

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE - UNICENTRO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGADM
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA

LUCIANA BORTONCELLO LORENZETTI ANDRADE

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E O COMPROMETIMENTO COM A
CARREIRA: A PERCEPÇÃO DOS DIRETORES DE ESCOLAS DA REDE PÚBLICA
ESTADUAL DO PARANÁ

GUARAPUAVA, PR

2017

LUCIANA BORTONCELLO LORENZETTI ANDRADE

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E O COMPROMETIMENTO COM A
CARREIRA: A PERCEPÇÃO DOS DIRETORES DE ESCOLAS DA REDE PÚBLICA
ESTADUAL DO PARANÁ**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração, no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGADM), Mestrado Profissional, na área de concentração Estratégia, da Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO.

Orientador: Prof. Dr. Erivelton Fontana de Laat.

Coorientador: Prof. Dr. Silvio Roberto Stefano.

GUARAPUAVA, PR

2017

TERMO DE APROVAÇÃO

LUCIANA BORTONCELLO LORENZETTI ANDRADE

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E O COMPROMETIMENTO COM A
CARREIRA: A PERCEPÇÃO DOS DIRETORES DE ESCOLAS DA REDE PÚBLICA
ESTADUAL DO PARANÁ**

Dissertação aprovada em 02 de maio de 2017 como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre no curso de Pós-Graduação em Administração (PPGADM), Mestrado Profissional, na área de concentração Estratégia, da Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO, pela seguinte banca examinadora:

Orientador: Prof. Dr. Erirelton Fontana de Laat
Instituição: PPGADM/UNICENTRO

Coorientador: Prof. Dr. Silvio Roberto Stefano
Instituição: PPGADM/UNICENTRO

Membro: Prof. Dr. Márcio Luiz Bernardim
Instituição: DEADM / UNICENTRO

Membro: Prof.^a Dr.^a Claudia Tania Picinin
Instituição: PPGEF / UTFPR

GUARAPUAVA, 02/05/2017

DEDICATÓRIA

Dedico este estudo às pessoas que sempre me acompanharam nesta jornada que se chama “Vida”. Apoiando, fortalecendo e mostrando que a cada dia podemos ser pessoas melhores, acreditando na minha capacidade em superar este desafio: meu esposo Laertes (*in memorium*) e meus filhos Joaquim e Matheus, meus alicerces e maiores incentivadores. Minha mãe Delésia, professora aposentada da rede estadual de educação, exemplo e fonte de inspiração. Graciele, irmã querida, que atendeu prontamente às intermináveis conversas, troca de ideias e orientações, agradeço o seu auxílio. Aos meus irmãos Lúcio e Juliano obrigado pelo carinho e generosidade. Vocês são o meu porto seguro, esta conquista pertence a cada um de vocês!

Em especial dedico aos professores e a todos os profissionais da educação que como eu, acreditam no poder transformador da educação. “*Educação não transforma o mundo. Educação muda as pessoas. Pessoas transformam o mundo*” (Paulo Freire).

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por conduzir minha vida e iluminar meu pensamento, pois sem “Ele” esse estudo não estaria concluído.

Ao professor Dr. Erivelton Fontana de Laat pelo aceite da orientação, pelas contribuições ao estudo e por suscitar em suas aulas e orientações, o interesse pela qualidade de vida dos trabalhadores.

Ao professor Dr. Silvio Roberto Stefano, pela acolhida no PPGADM, apoio e incentivo nos momentos de dificuldade. Seus ensinamentos e orientações foram fundamentais para a concretização desta pesquisa.

Ao professor Dr. Marcos Khul, pelas contribuições ao desenvolvimento da dissertação.

Aos professores Dr. Márcio Bernardim, Ms. Márcia Aparecida Zampier, Dr^a Sandra Mara Andade e Dr^a Cláudia Tania Picinin pelas sugestões, recomendações e cooperação para a evolução da pesquisa.

A todos os professores do PPGADM, em especial ao Dr. Luiz Fernando de Lara, Dr^a Marlete Beatriz Maçaneiro, Dr. João Francisco Morozini, Dr^a Juliane Sachser Angnes e Dr. Marcos de Castro, pelos conhecimentos possibilitados.

Aos colegas de mestrado, pelo carinho e acolhida durante este período de estudos.

Aos diretores Prof^ª Marly Lobregatti Barreto e Prof^º José de Alencar Rocha Loures Jr., colegas de profissão e que possibilitaram discussões calorosas sobre o tema da presente dissertação.

À Superintendência de Educação do Estado do Paraná, à SEED, aos chefes de NRE's, às equipes de ensino e aos diretores das escolas estaduais do estado do Paraná, que prontamente atenderam à solicitação da pesquisa.

ANDRADE, L.B.L. **Qualidade de vida no trabalho e o comprometimento com a carreira: a percepção dos diretores de escolas da rede pública estadual do Paraná.** 2017. 140 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO, Guarapuava, 2017.

RESUMO

Esta dissertação apresenta o tema qualidade de vida no trabalho e comprometimento com a carreira no Programa em Pós-Graduação em Administração, do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO). A investigação aborda o assunto na linha de pesquisa em estratégia, considerando que a qualidade de vida no trabalho e o comprometimento com a carreira são aspectos relevantes para os funcionários e as organizações em que laboram, sejam elas públicas ou privadas. O objetivo do estudo foi analisar o nível de satisfação quanto aos fatores de qualidade de vida no trabalho e a relação com o comprometimento com a carreira, na percepção de 410 professores que atuam na função de diretor de escola da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná. Trata-se de um estudo descritivo, do tipo transversal, com abordagem quantitativa e levantamento (*survey*). Os dados foram coletados no período de outubro a dezembro de 2016 através de um instrumento de pesquisa composto por: Questionário adaptado do Modelo de Análise Biopsicossocial e Organizacional - BPSO-96 de Qualidade de Vida no Trabalho, Questionário da Escala de Comprometimento com a Carreira e Questionário do perfil socioeconômico do diretor. Os dados quantitativos foram tratados estatisticamente, utilizando-se *softwares* específicos como o Excel® para a tabulação inicial dos dados; para a análise das informações foi adotado o *Statistical Package for the Social Science*® (SPSS). Foram realizados testes de normalidade, testes paramétricos (média e desvio-padrão), testes de confiabilidade coeficiente Alfa de Cronbach, testes de correlação de Pearson, análise de *Cluster*, Teste t e ANOVA. Identificou-se que a maior parte dos diretores pesquisados é do sexo feminino, casadas, com idade entre 46 a 52 anos, atuam como docentes há mais de 20 anos e estão na direção da escola há 2 anos em média, trabalham no período matutino e vespertino e possuem especialização completa em Administração Escolar ou outras áreas. Os resultados obtidos mostraram que na representação das médias, os diferentes domínios organizacional, biológico, psicológico e social refletem na percepção do diretor em insatisfação e neutralidade (nem satisfeito nem insatisfeito). O domínio psicológico apresentou a média mais elevada de 3,38 e o domínio biológico recebeu a menor média (2,59), apresentando maior nível de insatisfação perante as demais variáveis. As médias encontradas nas variáveis de comprometimento com a carreira apresentam-se em consonância com a literatura existente, exibindo uma variação a menor para o Alfa de Cronbach quanto à identidade e planejamento de carreira. As análises de Pearson (*r*) indicam a existência de uma correlação de intensidade fraca entre a percepção de QVT e os fatores de comprometimento com a carreira. A análise de *Cluster* identificou a formação de agrupamentos significativos tanto para QVT quanto para comprometimento com a carreira. O Teste t e a ANOVA indicaram as diferenças entre os domínios da QVT, os fatores de comprometimento com a carreira e o perfil socioeconômico dos diretores. Os resultados demonstraram que os professores do Estado do Paraná, na função de diretores de escola pública, encontram-se insatisfeitos quanto à QVT, indicando maior insatisfação quanto às questões de saúde, percebendo-se, entretanto fortemente identificados com sua carreira no magistério.

Palavras-chave: Comprometimento com a Carreira. Diretor de Escola Pública. Qualidade de Vida no Trabalho.

ANDRADE, L.B.L. **Quality of work life and commitment to the career: the perception of the directors of schools of the state public network of Paraná.** 2017. 140 p. Dissertation (Master in Administration) - State University of the Center-West – UNICENTRO, Guarapuava, 2017.

ABSTRACT

This dissertation presents the quality of work life and the commitment to the career as its theme for the Post-Graduate Program in Administration, of the Professional Master in Administration of the State University of the Central West (UNICENTRO – Portuguese abbreviation). The research approaches the subject with strategy research line, considering that the quality of work life and the commitment to the career are relevant aspects for the employees and the organizations in which they work, may they be public or private. The purpose of this study was to analyze the level of satisfaction regarding factors affecting quality of work life and the relationship with the commitment to the career, in the perception of 410 teachers who act as school directors of the Public Education System of Paraná State. It is a descriptive, cross-sectional study with quantitative approach and survey. The data were collected from October to December 2016 through an research instrument made up of: Questionnaire adapted from the Biopsychosocial and Organizational Analysis Model -BPSO-96 of Quality of Life at Work, Questionnaire of the Scale of Commitment to the Career and Questionnaire on the socioeconomic profile of the director. The quantitative data were statistically treated using specific software such as the Excel® for the initial data tabulation; for the information analysis, the Statistical Package for the Social Science (SPSS) was adopted. Normality, parametric (average and standard deviation), Cronbach's Alpha coefficient reliability and Pearson's correlation tests, as well as comparative analysis between socioeconomic data and study variables were performed. It was identified that most of the directors who participated in the research are female, married, between 46 and 52 years old, that have been teaching for more than 20 years and that are in the direction of the school for 2 years, on average. They work in the morning and afternoon periods and have full specialization in School Administration or in other areas. The results showed that in the rate representation, the different organizational, biological, psychological and social domains reflect in the director's perception of dissatisfaction and neutrality (neither satisfied nor dissatisfied). The psychological domain had the highest average of 3,38 and the biological domain received the lowest one (2,59), presenting the highest dissatisfaction level than the other variables. The averages found in the variables of commitment to the career are in compliance with existing literature, exhibiting a smaller variation for Cronbach's Alpha regarding identity and career planning. Pearson's (r) analysis indicate the existence of a weak intensity correlation between the QLW and the factors in the commitment with the carrer. Cluster's analysis identified the formation of significative grouping either to QLW as to the commitment with the carrer. The T Test and ANOVA (Portuguese abbreviation) indicate the differences among the QLW domains, the commitment factors with the carrer and the principals' socioeconomic profile. The results demonstrated that the teachers in the State of Parana, in public school principal function, are dissatisfied in relation to QLW, indicating a major dissatisfaction in relation to the health aspects, finding themselves however, identified to their teaching carrers.

Keywords: Commitment to the Career. Director of Public School. Quality of work life.

ANDRADE, L.B.L. **Calidad de vida en el trabajo y comprometimiento con la carrera: la percepción de los derechos de escuelas de la red pública estadual de Paraná.** 2017. 140 p. Disertación (Maestría de Administración) – Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO, Guarapuava, 2017.

RESUMEN

Esta disertación presenta el tema calidad de vida en el trabajo y comprometimiento con la carrera en el Programa en Posgrado en Administración, de Maestría Profesional en Administración de la Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO). La investigación aborda el tema en la línea de investigación en estrategia, considerando que la calidad de vida en el trabajo y el comprometimiento con la carrera son temas relevantes para los funcionarios y las organizaciones en que laboran, sean públicas o privadas. El objetivo del estudio fue analizar el nivel de satisfacción sobre los factores de calidad de vida en el trabajo y la relación con el comprometimiento con la carrera, en la percepción de 410 profesores que actúan como director de escuela de la Red Pública de Enseñanza del Estado de Paraná. Se trata de un estudio descriptivo, del tipo transversal, con abordaje cuantitativo y levantamiento (*survey*). Los datos fueron colectados en el período de octubre a diciembre de 2016 a través de un instrumento de investigación compuesto por: Cuestionario adaptado del Modelo de Análisis Biopsicosocial y Organizacional -BPSO-96 de Calidad de Vida en el Trabajo, Cuestionario de la Escala de Comprometimiento con la Carrera y Cuestionario del perfil socioeconómico del director. Los datos cuantitativos fueron tratados estadísticamente, utilizándose *softwares* específicos como el Excel® para la tabulación inicial de los datos, para el análisis de las informaciones fue adoptado el *Statistical Package for the Social Science*® (SPSS). Fueron realizados tests de normalidad, tests paramétricos (media y desvió-patrón), tests de confiabilidad coeficiente Alga de Cronbach, tests de correlación de Pearson, análisis de Cluster, Test t y ANOVA. Se identificó que la gran parte de los directores investigados es del sexo femenino, casadas, con edad entre 46 a 52 años, actúan como docente hace más de 20 años y están en la dirección de la escuela en un promedio de 2 años, trabajan en el período matutino y vespertino y poseen especialización completa en Administración Escolar u otras áreas. Los resultados obtenidos mostraron que en la representación de las medias, los diferentes dominios organizacional, biológico, psicológico y social reflejan en la percepción del director en insatisfacción y neutralidad (ni satisfecho ni insatisfecho). El dominio psicológico presentó la media más elevada de 3,38 y el dominio biológico recibió la menor media (2,59), presentando mayor nivel de insatisfacción delante de las demás variables, Las medias encontradas en las variables de comprometimiento con la carrera se presetan en conformidad con la literatura existente, exhibiendo una variación la menor para el Alga de Cronbach sobre la identidad y planeamiento de carrera. Los análisis de Pearson (r) indican la existencia de una correlación de intensidad débil entre la percepción de QVT y los factores de agrupamiento significativos tanto para QVT como para Comprometimiento con la carrera. El Test t y la ANOVA indicaron las diferencias entre los dominios de QVT, los factores de comprometimiento con la carrera y perfil socioeconómico de los directores. Los resultados demostraron que los profesores del Estado de Paraná, en la función de directores de escuela pública se encuentran insatisfechos sobre la QVT, indicando mayor insatisfacción con las cuestiones de salud, notándose, sin embargo fuertemente identificados con su carrera de magisterio.

Palabra clave: Comprometimiento con la Carrera. Director de Escuela Pública. Calidad de Vida en el Trabajo.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição dos diretores da rede estadual pública de educação do Estado do Paraná, por idade, em % do total.	72
Gráfico 2 - Tempo de docência, direção da escola atual e função de direção dos diretores da rede estadual pública de educação do Estado do Paraná, em % do total.....	74
Gráfico 3 - Salário bruto dos profissionais da educação na função de direção escolar, em % do total.	75
Gráfico 4 - Tempo destinado pelos diretores às atividades relativas à gestão da escola, em % do total.....	76
Gráfico 5 - Agrupamentos dos domínios do Modelo BPSO-96.	96
Gráfico 6 - Agrupamentos dos fatores de comprometimento com a carreira.	98

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Núcleos Regionais de Educação do Estado do Paraná.....	18
Figura 2 - Modelo orientador do estudo	20
Figura 3 - A visão de pessoal BPSO.....	35
Figura 4 - Cálculo do tamanho da amostra.....	61
Figura 5 - Intensidade do coeficiente de correlação positivos e negativos.	63
Figura 6 - Vencimentos dos professores da rede estadual do Estado do Paraná, em reais, base março/2017.....	68

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Número de artigos publicados no período de 2006 a 2016.	21
Quadro 2 - Base de dados do IBICT sobre os temas da pesquisa	22
Quadro 3 - Abordagens de Qualidade de Vida	26
Quadro 4 - Taxonomia das definições de Qualidade de Vida.....	27
Quadro 5 - Evolução das concepções de QVT	30
Quadro 6 - Síntese dos modelos de QVT	31
Quadro 7 - Dimensões do Modelo BPSO-96	36
Quadro 8 - Variáveis qualitativas sobre QVT.....	37
Quadro 9 - Atividades de QVT em órgãos públicos federais	40
Quadro 10 - Legislação e suas contribuições para a QVT dos servidores públicos federais no Brasil.....	41
Quadro 11 - Legislação estadual e sua contribuição para a QVT dos servidores do Estado do Paraná	41
Quadro 12 - Premissas decorrentes dos modelos de carreira	43
Quadro 13 - Síntese da evolução das teorias de carreira	44
Quadro 14 - Descrição das variáveis do estudo.....	55
Quadro 15 - Síntese dos procedimentos metodológicos da pesquisa	64
Quadro 16 - Comparativo de dados internacionais e nacionais sobre o diretor de escola.	77
Quadro 17 - Perfil dos diretores da rede estadual do Paraná.	77
Quadro 18 - Aspectos que geram impactos positivos quanto à QVT.	86
Quadro 19 - Aspectos que geram impactos negativos quanto à QVT.	86

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Frequência de respondentes por município (NRE).....	70
Tabela 2 – Maior nível de escolaridade dos diretores da rede estadual pública de educação do Estado do Paraná.	72
Tabela 3 - Dimensão do Coeficiente Alfa de Cronbach.	78
Tabela 4 - Variáveis do domínio organizacional.....	79
Tabela 5 - Variáveis do domínio biológico.	81
Tabela 6 - Variáveis do domínio psicológico.....	82
Tabela 7 - Variáveis do domínio social.....	83
Tabela 8 - Médias e Alfa de Cronbach dos domínios de QVT.	84
Tabela 9 - Variáveis de identidade com a carreira.	88
Tabela 10 - Variáveis de planejamento de carreira.	89
Tabela 11 - Variáveis resiliência.	90
Tabela 12 - Médias e Alfa de Cronbach da escala de comprometimento com a carreira.	92
Tabela 13 - Correlação de Pearson para os domínios da QVT x fatores de comprometimento com a carreira.	94
Tabela 14 - Quadro representativo dos agrupamentos dos domínios da QVT.	96
Tabela 15 - Quadro representativo dos agrupamentos dos fatores de comprometimento com a carreira.....	99
Tabela 16 - Domínios da QVT x sexo, raça e atividade.	99
Tabela 17 - Fatores comprometimento com carreira x sexo, raça e atividade.....	100
Tabela 18 - Domínios da QVT x NRE a que pertence o diretor.	101
Tabela 19 - Fatores de comprometimento com a carreira x NRE a que pertence o diretor.	102
Tabela 20 - Variáveis do perfil socioeconômico x domínios da QVT.	103
Tabela 21 - Variáveis do perfil socioeconômico x Fatores do comprometimento com a carreira.....	105

LISTA DE ABREVIATURAS

ANOVA	Análise de Variância
APP	Sindicato dos Trabalhadores em Educação Pública do Paraná
BPSO	Biopsicossocial e Organizacional
CAA	Centro de Articulação Acadêmica
CNS/MS	Conselho Nacional de Saúde/Ministério da Saúde
COMEP	Comitê de Ética em Pesquisa
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
DORT	Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho
EAD	Educação a Distância
EUA	Estados Unidos da América
IBICT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IES	Instituições de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
IP	<i>Internet Protocol</i>
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
LER	Lesões por Esforços Repetitivos
NRE	Núcleos Regionais de Educação
OCDE	Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico
OMS	Organização Mundial da Saúde
PCCS	Planos de Carreira, Cargos e Salários
PDE	Programa de Desenvolvimento Educacional
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PNE	Plano Nacional de Educação
QV	Qualidade de Vida
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEED	Secretaria de Estado da Educação
SCIELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SM	Salário Mínimo
SPELL	<i>Scientific Periodicals Eletronic Library</i>
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
TALIS	<i>Teaching and Learning International Survey</i>
UNICENTRO	Universidade Estadual do Centro Oeste
USP	Universidade de São Paulo
WHOQOL	<i>World Health Organization Quality of Life</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA	14
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo Geral	17
1.2.2 Objetivos Específicos	17
1.3 JUSTIFICATIVA PRÁTICA E TEÓRICA.....	17
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1 QUALIDADE DE VIDA(QV)	24
2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)	28
2.2.1 Modelo Biopsicossocial e Organizacional – BPSO(96).....	34
2.2.2 Qualidade de Vida no Trabalho na Área Pública.....	39
2.3 CARREIRA	42
2.3.1 Evolução, Conceitos e Teorias sobre Carreira.....	42
2.3.2 Vínculo com a carreira: comprometimento e entrincheiramento.	47
2.3.3 A carreira na área pública	49
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	53
3.1 CLASSIFICAÇÃO QUANTO AO TIPO DE PESQUISA	53
3.2 VARIÁVEIS DE ANÁLISE	54
3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA E COLETA DE DADOS.....	55
3.3.1 Instrumento de Coleta de Dados.....	57
3.3.2 Pré-teste	59
3.4 UNIDADE E PÚBLICO DE ANÁLISE	60
3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	61
3.6 SÍNTESE DO MÉTODO DE PESQUISA	64
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	65
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO CARGO DE DIRETOR DE ESCOLA PÚBLICA.....	65
4.2 CARACTERÍSTICAS DOS PESQUISADOS.....	69
4.3 ANÁLISE DESCRITIVA	78
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	108
REFERÊNCIAS	112
APÊNDICES – INSTRUMENTO DE PESQUISA	127

APÊNDICE 1 – PERCEPÇÃO DO(A) DIRETOR(A) QUANTO A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.	128
APÊNDICE 2 - PERCEPÇÃO DO(A) DIRETOR(A) QUANTO AO COMPROMETIMENTO COM A CARREIRA.	130
APÊNDICE 3 - PERFIL DOS PROFESSORES QUE OCUPAM A FUNÇÃO DE DIREÇÃO ESCOLAR.....	131
APÊNDICE 4 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TECLE).....	133
ANEXOS	136
ANEXO 1 – PARECER DA SUPERINTENDÊNCIA DA EDUCAÇÃO	136
ANEXO 2 – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA.....	137

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo serão apresentados o contexto do tema em estudo, o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos, a justificativa e a composição dos demais capítulos da dissertação.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

A educação e a escola pública demandam de políticas e recursos para o seu adequado funcionamento, principalmente no que tange ao gerenciamento de pessoal e à manutenção do seu quadro funcional. Nesse sentido, a gestão de pessoas tem evoluído, em organizações públicas e privadas, passando a assumir um papel mais amplo do que aquele instituído pelas rotinas de pessoal, como o recrutamento, a seleção e a folha de pagamento.

Essa evolução no papel da gestão de pessoas ocorreu principalmente em virtude das mudanças estruturais e das novas configurações do mundo do trabalho, das tecnologias e dos sistemas de informação, que demandam das organizações a busca pela excelência no que se refere à implantação de políticas, programas e práticas que orientem seus trabalhadores a uma melhor qualidade de vida nos ambientes laborais.

Dessa forma, inúmeros desafios se apresentam para a gestão de pessoas e o seu papel estratégico na esfera pública; dentre eles, ressaltam-se a qualidade no desempenho dos funcionários, as melhorias nas condições de trabalho e a promoção de um ambiente laboral com qualidade de vida a fim de que os indivíduos sintam-se motivados, satisfeitos, comprometidos com suas atividades e com o seu desenvolvimento profissional.

Nesse contexto, faz-se necessário o entendimento do trabalho do professor da escola pública enquanto ocupante da função de diretor de escola. Este trabalho pode ser uma fonte de satisfação, de insatisfação e até de sofrimento, pois fatores relacionados à organização e conteúdo do trabalho, ao significado da tarefa e à carga física e psíquica podem contribuir para a insatisfação dos indivíduos em suas atividades laborativas. No exercício das atividades de gestão e da docência todos esses fatores encontram-se relacionados; parte-se assim, do pressuposto que a docência é uma das profissões que apresentam grandes indicativos de falta de QVT no ambiente laboral, como adoecimentos e doenças funcionais (DEJOURS, 1988).

Assim, inserido no contexto dos docentes, o diretor de escola é um funcionário público com o cargo de professor e que, ao ser eleito ou indicado assume as funções inerentes à gestão da escola pública por um determinado período de tempo e que apresenta uma atuação

política (interna e externa) perante o ambiente educacional. Sobre o diretor recaem responsabilidades quanto aos resultados e indicadores da escola sob a sua gestão, sendo que as cobranças por resultados são próximas à de gerências de organizações privadas (TEIXEIRA, 2011).

A atividade e as funções exercidas pelos docentes e a QVT têm sido objeto de investigação, preocupando as organizações e permeando as relações de trabalho. Dessa forma diversos fatores e condições podem comprometer a QVT dos professores, desde situações de precarização do trabalho, saúde, ergonomia e segurança no trabalho, das condições do ambiente, falta de valorização da carreira, das diversas síndromes e até de doenças provocadas pelo trabalho como *Burnout*, síndrome do pânico, gastrite, taquicardia, dentre outras, as quais podem trazer insatisfação quanto à QVT dos profissionais. (CAMARGO, 2012; SILVA; MAFRA, 2014).

Para Limongi-França (2004), a construção da QVT acontece quando se percebe a pessoa por completo, ou seja, a partir de uma visão biopsicossocial. A QVT também pode ser compreendida como uma nova competência do gestor frente ao perfil das modernas organizações, pois tem por objetivo tratar do bem-estar dos trabalhadores. Ela é considerada um diferencial para a organização, uma nova competência que faz parte da gestão estratégica, ao buscar equilibrar necessidades pessoais e organizacionais (LIMONFI-FRANÇA, 2004; PINTO; PAULA; VILAS BOAS, 2012).

Nesse sentido, a QVT passou a assumir diferentes enfoques: de ordem de satisfação do indivíduo para com a empresa, das condições do ambiente de trabalho e dos cuidados com a saúde (LIMONGI-FRANÇA, 1996). Do ponto de vista conceitual, a QVT apresentou uma evolução tanto em pesquisas quanto em aplicações na área empresarial, buscando medir o desempenho e a satisfação do indivíduo quanto ao seu trabalho e sua saúde física e mental (PAIVA; COUTO, 2008). A qualidade de vida também inclui conceitos relativos a segurança do trabalho, a recompensas salariais, a oportunidades de crescimento na carreira e a participação do indivíduo em tomadas de decisões organizacionais (BALEGHIZADEH E GORDANI, 2012).

A carreira assume um papel importante tanto para o indivíduo quanto para sua QVT. Walton (1973), ao tratar sobre QVT, aponta em seus indicadores a necessidade da organização oferecer ao trabalhador a possibilidade de crescer e de se desenvolver em sua carreira profissional. A carreira de um indivíduo possibilita etapas e progressões no ambiente organizacional, tratando de diferentes perspectivas tanto da empresa quanto do funcionário, compreendendo um encadeamento de trabalhos, de ocupações e profissões de um indivíduo

ao longo de sua trajetória profissional (MAGALHÃES, 2013).

Limongi-França (1996), ao estudar os domínios que compõem a QVT, destaca no domínio psicológico a importância de a organização estabelecer oportunidades de carreira para o indivíduo. Dessa forma, Schein (1978) esclarece que a carreira é decorrente de um processo de desenvolvimento da pessoa como um ser integral. Contudo, em virtude das mudanças ocorridas no mundo do trabalho, a carreira passou a ser considerada tanto um fator de valorização quanto de pressão social, refletindo assim nas questões de QVT (CHANLAT, 1995).

Na administração pública e no ambiente educacional, a falta de uma cultura prevencionista e de políticas públicas que estimulem a QVT e possibilitem melhores condições de trabalho, são fatores que precisam ser analisados e superados (CABRAL JÚNIOR, 2010).

Nesse contexto, evidencia-se a importância da implantação de estratégias de QVT nas organizações públicas e o desenvolvimento de ferramentas e programas que proporcionem a melhoria da satisfação, das condições de trabalho e o incremento da carreira e do desempenho dos funcionários.

Sendo assim, este estudo se propôs inicialmente a conhecer o perfil e o trabalho dos professores que atuam na função de diretores de escolas públicas, buscando compreender as ações e programas que subsidiem a melhoria na qualidade de vida no trabalho e a percepção destes profissionais quanto ao comprometimento com a sua carreira, o que contribuirá com o ambiente organizacional e acadêmico, para se chegar a uma reflexão sobre as novas formas de gerenciar recursos e pessoas no serviço público.

Considerando a QVT e a carreira do profissional como parte da gestão estratégica de pessoas nas organizações, formulou-se o problema de pesquisa, que compreende: Quais os níveis de satisfação com a qualidade de vida no trabalho e a relação com o comprometimento com a carreira, na percepção dos diretores das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná?

1.2 OBJETIVOS

Para responder ao problema de pesquisa encontram-se definidos o objetivo geral e os objetivos específicos, buscando auxiliar na compreensão do estudo e no desenvolvimento da pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os níveis de satisfação com a qualidade de vida no trabalho e sua relação com o comprometimento com a carreira, na percepção dos diretores das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar o perfil socioeconômico dos diretores das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná.
- b) Mensurar os níveis de satisfação e insatisfação dos diretores quanto às variáveis de QVT.
- c) Analisar os domínios de QVT e sua relação com o comprometimento com a carreira.

1.3 JUSTIFICATIVA PRÁTICA E TEÓRICA

A qualidade de vida no trabalho busca equilibrar tanto o trabalho quanto a vida pessoal do funcionário, bem como a sua produtividade e a sua satisfação com a atividade. Estudos indicam que a carga de trabalho, a vida familiar, a política de remuneração da empresa, os benefícios auferidos, o ambiente e as condições de trabalho e o crescimento na carreira, possuem influência significativa quanto à QVT (ISLAM, 2012).

Nesse contexto, o tema desta pesquisa possui aderência à linha de pesquisa de Estratégia do PPGADM-UNICENTRO com a qual está vinculado, pois analisa a satisfação de uma determinada categoria de funcionários que atua em um órgão da esfera pública quanto à sua qualidade de vida no trabalho e o seu comprometimento com a carreira.

A necessidade de viver com qualidade e qualidade de vida no ambiente de trabalho tem gerado preocupação para as pessoas, para as organizações e para os diversos segmentos sociais (FERNANDES, 1996; LIMONGI-FRANÇA, 1996; 2004). Portanto, harmonizar o trabalho com a vida pessoal se torna um aspecto desafiador que os indivíduos vivenciam diariamente, inclusive aqueles que atuam em cargos estratégicos de uma organização, como os diretores escolares.

Países com alto nível de crescimento econômico são os que mais investem em educação e na melhoria da sua força de trabalho. Indicadores governamentais destacam que o

investimento na educação pública no Brasil chegou a 6,2% do Produto Interno Bruto no ano de 2013 (BRASIL, 2016a). Dados do DIEESE (2014) apontam que o número de professores da educação básica aumentou de 2,5 milhões para 3,3 milhões no Brasil entre os anos de 2002 a 2013, sendo considerada uma profissão em expansão.

A relevância do presente estudo está na geração de um volume significativo de informações obtidas com os procedimentos de pesquisa, uma vez que o Estado do Paraná possui 32 Núcleos Regionais de Educação (NRE's) (Fig.1), atendendo 399 municípios através de 2.147 escolas estaduais e 1.090.456 alunos matriculados na rede pública de ensino. Dados do Censo Escolar de 2014 indicam haver 50.798 professores exercendo suas atividades na rede estadual de ensino, sendo 32.742 docentes concursados, 20.599 com contrato temporário e 154 com contratos terceirizados. O perfil é predominantemente feminino (76,1%) com idade média de 40 anos; 39% destes professores lecionam em duas ou mais escolas (PARANÁ, 2014; 2016a; 2016b).

Figura 1 - Núcleos Regionais de Educação do Estado do Paraná



FONTE: Secretaria da Educação (2016).

A gestão escolar possui atividades com um vínculo de proximidade aos modelos da administração e que influenciam a organização escolar. Atividades como a busca pelo

atingimento de metas e indicadores, o excesso de trabalho, a necessidade de capacitação, a responsabilidade na administração de recursos humanos e financeiros, se assemelham ao ambiente empresarial. Esses aspectos, aliados a longas jornadas de trabalho, conflitos interpessoais, falta de condições estruturais das escolas (materiais, técnicas e pedagógicas), dentre outras questões, afetam a vida pessoal e profissional dos seus gestores (VANDRESEN; FREITAS, 2007; TEIXEIRA, 2011).

Inúmeras pesquisas científicas realizadas no Brasil a partir de 1990 tratam da necessidade de qualidade de vida no trabalho dos professores, o que envolve um conjunto de situações: da organização e condições de trabalho, das questões de saúde e de doenças relativas à saúde mental (estresse ocupacional, depressão, transtorno do estresse pós-traumático), dos distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (DORT) e das lesões por esforços repetitivos (LER), da síndrome de desistência do educador (*Burnout*), caracterizada pelo esgotamento emocional, a despersonalização e a falta de envolvimento pessoal no trabalho. Esses fatores provocam adoecimento, afastamentos, retornos de trabalho e docentes em situação de readaptação de função (CODO, 1999, MACAIA, 2013; APP, 2014).

Moreira et al. (2010), aponta a importância da qualidade de vida dos professores e destaca que a carreira docente possui um processo dinâmico, norteado por conquistas e desafios durante a sua vida profissional. Entretanto, seus estudos apontam que há uma insatisfação elevada dos professores pesquisados no Estado do Paraná, principalmente no que se refere à remuneração e às compensações financeiras. Destaca que essa insatisfação aumenta com os anos de docência no magistério, sendo que esse aspecto não foi constatado em outros estados da federação.

Evans (1996) contribui ao concluir que a carreira, o sucesso e a qualidade de vida estão fortemente entrelaçados e que a organização deve direcionar o indivíduo para o desenvolvimento de suas potencialidades. Portanto, ao lidar de forma individual com as tensões decorrentes desses aspectos, o desenvolvimento de políticas de gestão de pessoas pelas organizações públicas e/ou privadas, podem contribuir com o crescimento pessoal e profissional do indivíduo.

Klassen e Chiu (2011) e Andrade et al. (2013) destacam que há uma escassez de estudos sobre o comprometimento com a carreira realizados com professores na área da educação, sendo em sua maioria representados por pesquisas qualitativas.

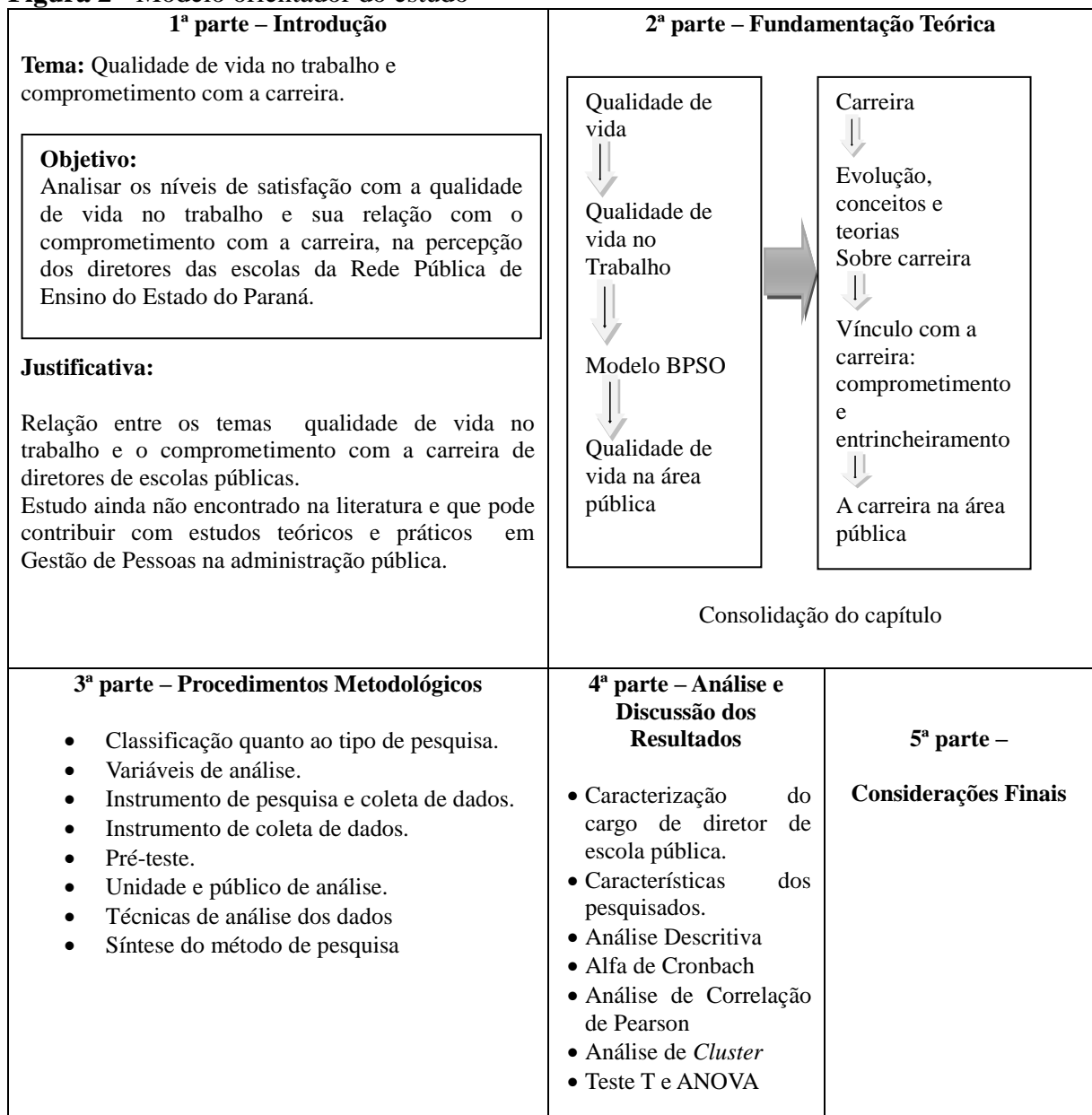
Dessa forma, a presente dissertação busca contribuir com os estudos de QVT dos professores na função de direção escolar e o seu vínculo (comprometimento) com a carreira, tanto de forma teórica quanto no entendimento das temáticas, como um fator estratégico para

a implantação de mudanças na forma de gerir pessoas no serviço público. Também os resultados produzidos pela pesquisa podem fornecer à academia avanços no conhecimento quanto ao bem-estar, à satisfação com a QVT e ao comprometimento com a carreira dos professores em cargos de gestão.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Com a perspectiva de atender ao objetivo proposto, a presente dissertação encontra-se estruturada em cinco capítulos conforme modelo apresentado na Fig. 2.

Figura 2 - Modelo orientador do estudo



FONTE: Elaborado pela autora (2016).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo compreende o embasamento teórico através das teorias existentes sobre qualidade de vida, qualidade de vida no trabalho, modelo Biopsicossocial e Organizacional - BPSO(96) e o comprometimento com a carreira, destacando os autores e assuntos pertinentes a cada área de estudo.

Inicialmente, como suporte à pesquisa, foram analisadas produções científicas como teses, dissertações e artigos, tanto nacionais quanto internacionais, nas seguintes bases de dados: *Scientific Periodicals Eletronic Library* (SPELL); *Scientific Eletronic Library Online* (SCIELO); Scopus; Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) e Periódicos Capes.

Para o levantamento das produções acadêmicas, utilizou-se como critérios de seleção os títulos, as palavras-chaves e o resumo contido nas teses, dissertações e artigos, sendo os termos pesquisados tanto na língua portuguesa quanto na língua inglesa, limitando-se ao período de dez anos (2006 a 2016). As bases pesquisadas encontram-se indicadas nos quadros 1 e 2.

O quadro 1 apresenta as bases de dados da pesquisa e o quantitativo dos artigos em cada uma.

Quadro 1 - Número de artigos publicados no período de 2006 a 2016.

Termos/ bases de dados	Periódicos Capes	SPELL	SCOPUS	SCIELO	Total
Qualidade de Vida/ <i>Quality of life</i>	70.501	30	5.570	20	76.121
Qualidade de Vida no Trabalho/ <i>Quality of work life</i>	858	20	11	07	896
Modelo Biopsicossocial e Organizacional/ <i>Biopsychosocial and Organizational Model</i>	04	02	04	0	10
Carreira/ <i>Career</i>	21.339	61	4.044	41	25.485
Qualidade de vida no trabalho e a carreira do professor/ <i>Quality of work life and teachers career</i>	19	0	31	0	50

FONTE: Elaborado pela autora (2017).

Conforme apresentado no quadro 1, observa-se que a base de dados dos Periódicos Capes apresenta o maior número de artigos sobre os diferentes termos de pesquisa, sendo que

na base de dados do SPELL foram encontrados dois artigos que tratam do Modelo Biopsicossocial e Organizacional; na base SCIELO não constam títulos de artigos que tratam sobre o Modelo BPSO-96 e sobre qualidade de vida no trabalho e carreira. Na base de dados SCOPUS, a pesquisa utilizou-se do filtro para a área de Ciências Sociais, a fim de delimitar o número de artigos. Nessa base também foram utilizados os termos *Quality of life and teachers*, sendo encontrados 106 artigos.

Na base Periódicos Capes, utilizando-se o termo *Quality of work life and teachers career* dos 19 artigos encontrados, obteve-se acesso a 15; destes, seis encontram-se com temática relevante ao estudo.

No que se refere à base de dados do IBICT, quanto a teses e dissertações, foram utilizados os mesmos termos, na língua portuguesa, sendo que o quadro 2 demonstra os descritores pesquisados e os números de teses e dissertações encontradas.

Quadro 2 - Base de dados do IBICT sobre os temas da pesquisa

Termos da pesquisa	Teses	Dissertações	Total
Qualidade de vida	3.010	8.314	11.324
Qualidade de vida no trabalho	1.227	3.994	5.221
Modelo biopsicossocial e organizacional	02	03	05
Carreira	693	1.768	2.461
Qualidade de vida no trabalho e carreira do professor	05	20	25

FONTE: IBICT (2017).

O quadro 2 indica o número de produções de teses e dissertações que tratam dos termos da pesquisa na base de dados do IBICT, desta forma, sobre a qualidade de vida no trabalho e o professor na função de diretor escolar foram selecionadas quatro pesquisas que contribuem com os temas de estudo.

No banco de dados bibliográficos da Universidade de São Paulo (USP), foram encontradas 20 dissertações e 16 teses que tratam sobre qualidade de vida no trabalho e 01 tese que discorre sobre o comprometimento com a carreira.

Kanikadan (2005) estudou sobre as percepções de QVT, com 91 professores de inglês, utilizando-se do modelo de competências para a gestão de qualidade de vida no trabalho (GQVT) e a Abordagem Biopsicossocial. Os resultados da pesquisa indicaram que os professores possuem percepções positivas da QVT, entretanto apresentam-se deficiências nos aspectos relativos à saúde e à carreira.

Santana (2009) investigou os fatores de satisfação no contexto do trabalho e sua interferência na gestão escolar, com 124 gestores escolares da Educação Básica da Rede Pública Municipal de Minas Gerais. Os resultados da pesquisa destacam que há percepção de satisfação dos diretores quanto aos aspectos de relevância do trabalho, integração social na organização, uso e desenvolvimento de capacidades, constitucionalismo e oportunidade de crescimento profissional; demonstram, no entanto, ausência de satisfação quanto à remuneração, fatores associados às condições de trabalho e ao equilíbrio trabalho/vida pessoal e suas inferências ou não na gestão escolar.

Piolti (2010) estudou o sofrimento psíquico e a importância da psicodinâmica do reconhecimento no sentido da autorrealização com 7 diretores atuantes na rede estadual de ensino na região de Caieiras, no Estado de São Paulo. Os resultados da pesquisa apontaram que o fato da não existência de uma dinâmica favorável quanto ao reconhecimento, faz com que os diretores tenham uma autoimagem negativa em relação à sua identidade e que os sentimentos ligados à falta de esperança relacionados à carreira, à melhoria das condições de trabalho e às dificuldades quanto à transformação da organização do ofício, afetam a QVT, provocando o adoecimento desses trabalhadores.

Tojal (2010) pesquisou o estresse e as estratégias de enfrentamento deste problema na rede pública de ensino, com 193 gestores de escolas públicas na cidade de Belém, Estado do Pará. Os dados da pesquisa indicam que a sobrecarga de trabalho, a não valorização do profissional, os problemas administrativos, pedagógicos e de infraestrutura da escola, questões financeiras, violência escolar, indisciplina e desrespeito são fatores desencadeadores de estresse.

Mazon (2012) identificou a ocorrência de licenças de trabalho para tratamento de saúde em 20 diretoras e 9 vice-diretoras que atuam como gestoras educacionais de uma rede municipal de ensino do interior de São Paulo. Apontou o aumento de problemas de saúde, crescente busca por procedimentos médicos, elevado número de atestados com episódios breves de adoecimento, bem como aspectos estressores, doenças emocionais, preocupações econômicas, problemas interpessoais relacionados às atribuições e responsabilidades oriundas da gestão escolar.

Silva (2016b) investigou a influência do comprometimento com a carreira e do entrenchamento na carreira no processo de ensino, no que se refere ao esforço instrucional e no comprometimento com o preparo de aulas, com 105 professores pertencentes à carreira do magistério do ensino básico, técnico e tecnológico. O estudo identificou relação de influência entre os construtos comprometimento com a carreira e comprometimento com o preparo de

aulas, bem como com o poder preditivo da dimensão identidade.

Dessa forma, compreender como as pessoas percebem a sua qualidade de vida, os seus ambientes e condições de trabalho, as intercorrências advindas e o comprometimento com a sua carreira, contribuem de forma significativa para o avanço de estudos sobre a profissão docente, na função de gestor da escola pública.

2.1 QUALIDADE DE VIDA (QV)

O trabalho é o meio pelo qual o homem se constitui como ser humano e a sua vivência no ambiente laboral traz repercussões que interferem na sua qualidade de vida. O trabalho pode ser compreendido como “um agir: um ato orientado para um objetivo de produção incluindo os pensamentos que são indissociáveis a ele”. As características do trabalho compreendem “[...]a organização do trabalho rigorosa, as determinações e os procedimentos claros[...]” (DEJOURS, 2008, p. 28).

O trabalho contempla duas facetas: o trabalho real e o trabalho prescrito. Os estudos sobre o trabalho prescrito, no que se refere ao tempo, regras, movimentos e como a tarefa é realizada, desenvolveram-se ao final do século XIX, no período taylorista da administração científica (TAYLOR, 2010). Dessa forma, o trabalho prescrito se relaciona com as atividades previstas em legislações, normas, procedimentos e descrições de cargos que orientam uma determinada atividade profissional, ou seja, ao que está institucionalizado na organização.

O trabalho real retrata os “eventos inesperados, anomalias de funcionamento, incidentes e incoerências organizacionais” (DEJOURS, 2008, p. 28). Compreende as atividades do indivíduo que ocorrem no cotidiano do trabalho, sejam elas de ordem produtiva ou de comportamento humano, identificando-se em muitas situações, um distanciamento entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Entretanto diversas “inadequações do trabalho são responsáveis por processos de adoecimento, podendo limitar temporária ou definitivamente a vida do trabalhador, restringindo sua participação social e, conseqüentemente, sua qualidade de vida” (DUTRA; COSTA; SAMPAIO, 2016, p. 99).

Considerando que o ser humano é um ser integral, que busca viver em harmonia consigo, nas relações com os outros, nas relações de trabalho e com o meio no qual encontra-se inserido, a vida em sociedade e a possibilidade de desenvolvimento promovido pela globalização, pelas transformações tecnológicas, sociais, culturais e modos de trabalho, produziram novas formas de se ver e entender a qualidade de vida (QV).

Assim, o tema qualidade de vida faz, cada vez mais, parte dos estudos sobre o

cotidiano das pessoas, exercendo forte influência sobre a saúde dos indivíduos e suas relações de trabalho. Dessa forma, saúde e qualidade de vida são termos que se inter-relacionam, pois a “saúde é o resultado de um processo de produção social que expressa a qualidade de vida de uma população” (FERNANDES, 2007, p.14).

Para os trabalhadores há uma grande complexidade em encontrar um equilíbrio quando se trata de trabalho e vida pessoal. Nesse sentido, uma adequada gestão do trabalho e da qualidade de vida podem vir a contribuir para um indivíduo satisfeito com suas atividades laborativas (SERB; GOGEANU, 2014).

A qualidade de vida também pode ser considerada uma medida (ou um padrão) estudada e utilizada por “clínicos, pesquisadores, economistas, administradores e políticos”, que se relaciona diretamente com a promoção da saúde dos indivíduos e de populações (CAMPOS; NETO, 2008, p. 233).

Moreira et al. (2010) e Caye, Ulbrich e Neves (2014) apontam que não há uma única forma de se conceituar QV, mas que existe a busca por compreendê-la de forma mais ampla (parâmetros socioambientais e estilos de vida), levando em conta desde condições de saúde e urbanas, salário, espiritualidade, bem-estar, felicidade, satisfação em relação à vida, como domínios inerentes ao “meio ambiente, recursos econômicos, relacionamentos, tempo para trabalho e lazer” (CAMPOS; NETO, 2008, p. 234).

Corroboram nesse sentido Srivastava e Kanpur (2014), ao destacar que o termo qualidade de vida remete à importância dos valores ambientais e humanísticos, fatores estes muitas vezes negligenciados em virtude do crescimento econômico e do aumento da produtividade industrial. Em contraponto, no entanto, muitas organizações questionam sua viabilidade devido à necessidade de competir globalmente.

Para a Organização Mundial da Saúde (OMS, 1995, p.1405), a QV pode ser definida como sendo “a percepção do indivíduo sobre a sua posição na vida, no contexto da cultura e dos sistemas de valores nos quais ele vive, e em relação a seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações”.

Os estudos sobre QV podem ser compreendidos através de quatro abordagens gerais: a econômica, a psicológica, a biomédica e a holística, conforme destacado no quadro 3.

Quadro 3 - Abordagens de Qualidade de Vida

Abordagem	Principais Aspectos
Abordagem Socioeconômica	Popularizou-se a partir dos anos 1960 como plataforma política em discursos de políticos nos EUA, destacando termos como “vida boa”, “vida de qualidade”; “felicidade”. Abrange indicadores sociais para definir o bem-estar de uma nação, tais como: instrução, renda e moradia, considerando estes determinantes para a qualidade de vida da população.
Abordagem Psicologia	Essa abordagem destaca os indicadores que tratam do indivíduo e das suas reações subjetivas no que tange às suas experiências e percepções de vida, de felicidade e de satisfação. Essa abordagem é limitada pois não considera o contexto ambiental de inserção do indivíduo.
Abordagem Biomédica	Busca melhores condições de vida para as pessoas doentes e está relacionada a boas condições de saúde, tratamentos de saúde adequados e funcionamento social (políticas públicas de saúde para a população em geral).
Abordagem Holística	A abordagem holística é mais ampla pois trata a qualidade de vida através das representações sociais dos parâmetros subjetivos: bem-estar, felicidade, amor, prazer e realização pessoal. Bem como compreende os parâmetros objetivos: a satisfação das necessidades básicas e das necessidades oriundas do nível de desenvolvimento econômico e social de uma população.

FONTE: Adaptado de Day; Jankey(1996); Pereira; Teixeira; Santos (2012).

As abordagens de QV permitem compreender o seu entendimento e evolução. Assim, a abordagem socioeconômica possui como principais aspectos os indicadores sociais de bem-estar de um povo ou nação. A abordagem psicológica compreende o entendimento dos indicadores que discutem as reações subjetivas dos indivíduos e suas percepções interiores sobre a vida. A abordagem biomédica aponta, principalmente, para a busca por melhores condições de vida das pessoas enfermas. A abordagem holística compreende, por sua vez, de forma mais ampla, os parâmetros subjetivos e objetivos como representações sociais (DAY; JANKEY, 1996; PEREIRA; TEIXEIRA; SANTOS, 2012).

Assim, a visão adotada no presente estudo, compreende a abordagem holística, por apresentar uma visão mais ampla quanto à qualidade de vida e por buscar o entendimento das questões relativas à satisfação de um determinado grupo ou população.

Ampliando os parâmetros conceituais quanto à QV, Farquhar (1995) em uma revisão de literatura sobre o tema até 1990, propõe uma taxonomia, ou seja, um estudo das classificações ou definições sobre qualidade de vida. As taxonomias encontram-se indicadas no quadro 4.

Quadro 4 - Taxonomia das definições de Qualidade de Vida

Taxonomia	Características e implicações das definições
I – Definição Global	Primeiras definições que aparecem na literatura. Predominam até meados da década de 80. Muito gerais, não abordam possíveis dimensões do construto. Não há operacionalização do conceito. Tendem a centrar-se apenas em avaliação de satisfação/insatisfação com a vida.
II – Definição com base em Componentes	Definições baseadas em componentes surgem nos anos 1980. Inicia-se o fracionamento do conceito global em vários componentes ou dimensões. Iniciam-se a priorização de estudos empíricos e a operacionalização do conceito.
III – Definição Focalizada	Definições valorizam componentes específicos, em geral voltados para habilidades funcionais ou de saúde. Aparecem em trabalhos que usam a expressão qualidade de vida relacionada à saúde. Ênfase em aspectos empíricos e operacionais. Desenvolvem-se instrumentos diversos de avaliação da qualidade de vida para pessoas acometidas por diferentes agravos.
IV – Definição Combinada	Definições incorporam aspectos dos Tipos II e III: favorecem aspectos do conceito em termos globais e abrangem diversas dimensões que compõem o constructo. Ênfase em aspectos empíricos e operacionais. Desenvolvem-se instrumentos de avaliação global e fatorial.

FONTE: Farquhar (1995) apud Seidl; Zannon (2004, p. 582).

Dessa forma, as primeiras definições sobre QV surgem nos anos 1980 e apresentam uma abordagem geral, ou seja, uma definição mais global, centrando-se em aspectos que compreendem avaliar apenas as condições de satisfação ou de insatisfação da vida de um indivíduo.

A partir dos anos 1990, o conceito de QV passa a compreender também dois aspectos: a subjetividade e a multidimensionalidade. A subjetividade considera a percepção da pessoa “sobre o seu estado de saúde e sobre os aspectos não-médicos do seu contexto de vida”, ou seja, a forma como a pessoa se avalia em cada uma das dimensões da QV, entendendo-se assim que esta só pode ser avaliada pela própria pessoa, indo de encontro às ideias dos estudos iniciais em que a QV deveria ser avaliada por um observador da área da saúde (SEIDL; ZANNON, 2004, p. 583).

O aspecto multidimensional da QV no que lhe diz respeito, descreve como o indivíduo é percebido em sua forma “física, psicossocial e emocional”, compreendendo, além do material, também o imaterial como a “liberdade, equidade, capital social, autorrealização, felicidade” (VANKOVA et al., 2015, p. 7).

Entende-se que muitas são as possibilidades de avaliar metodologicamente a QV, tanto de pessoas quanto de populações: a partir da percepção pessoal, do uso de instrumentos de avaliação (*Medical Outcomes Study Questionnaire 36-Item Short Form Health Survey - SF-36*; *World Health Organization Quality of Life - WHOQOL* e suas versões), além de poder ser mensurada através do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) dos países (MINAYO; HARTZ; BUSS, 2000; PEREIRA; TEIXEIRA; SANTOS, 2012)

Como a apreensão de QV também pode variar de pessoa para pessoa, na área da educação inúmeras pesquisas buscam compreender e estudar sobre a saúde e a qualidade de vida do professor, uma vez que este é um dos profissionais que mais adoecem e ainda não conta com uma política adequada e efetiva nessa área (CODO, 1999).

Acometimentos de doenças relativas à laringe e à voz (CODO, 2005), à síndrome de *Burnout*: exaustão emocional, despersonalização e baixa realização profissional (CODO, 2002; BENEVIDES-PEREIRA, 2010; 2012; COSTA; SILVA, 2012), à síndrome do pânico, à depressão, e a doenças relativas à LER e aos DORT (CAMARGO, 2012; SILVA; MAFRA, 2014), são aspectos de estudo sobre os docentes. Entretanto, encontra-se pouca literatura sobre a qualidade de vida e a qualidade de vida no trabalho dos professores que ocupam a função de direção nas escolas públicas.

Assim, a qualidade de vida no trabalho compreende o nível de como os funcionários percebem o seu trabalho como confortável e agradável e sua dimensão dentro da organização, sendo uma possibilidade para o sucesso de qualquer organização, quando atrelada à gestão de recursos humanos (SURESHKUMAR; MARIMUTH, 2014).

Nesse sentido, percebe-se a necessidade de mensurar a qualidade de vida no trabalho dos professores na função de direção, não somente devido aos acometimentos de doenças dos docentes, mas principalmente pelos processos de trabalho oriundos ao assumir a função de diretor (a) de escola pública, utilizando para tanto de um instrumento que possibilite identificar aspectos relativos à satisfação e à insatisfação quanto à QVT, bem como aspectos inerentes ao comprometimento com a carreira.

2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

A qualidade de vida no trabalho tem sido objeto de estudo de inúmeras áreas multidisciplinares: administração, psicologia, medicina, ciências sociais, educação, engenharia de produção, entre outras (BRITO, 2014). Na educação, os professores têm sido investigados quanto à saúde vocal, estresse, satisfação e insatisfação dos fatores relativos ao trabalho, adoecimento psíquico, entre outros aspectos (PENTEADO; PEREIRA, 2007; FERREIRA, 2011).

Entretanto, a prática de QVT no Brasil ainda não foi completamente compreendida pelas organizações e seus gestores. Muitas práticas ainda estão voltadas para o assistencialismo e as questões relativas à satisfação e ao bem-estar do trabalhador, muitas vezes, são desconsideradas pelos gestores (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 2009).

Nesse contexto, a qualidade de vida no trabalho é um fator relevante tanto na área pública quanto na área privada, pois compreende aspectos relacionados a necessidades físicas, psicológicas e de condições de trabalho dos funcionários. Entretanto, devido ao processo de gestão conduzido no setor público, setor este permeado por mudanças de projeto e propostas, as questões da QVT dos funcionários muitas vezes são esquecidas (NICOLETI; LAUER, 2007; BASTOS et al., 2011).

Os termos qualidade de vida e qualidade de vida no trabalho são conceitos que se completam, a qualidade de vida no trabalho de uma pessoa também interfere na sua qualidade de vida pessoal, não existindo uma sem a outra; dessa forma, a QVT de um indivíduo passa a ser tão importante quanto a sua vida pessoal (OLIVEIRA et al., 2013).

Os estudos relacionados à satisfação no trabalho remontam à Escola das Relações Humanas, representada por Elton Mayo (1920), que de forma empírica tratou de temas como motivação, comportamento humano, liderança, comunicação e dinâmica de grupos (PINTO; PAULA; VILAS BOAS, 2012). Influenciando e contribuindo para o desenvolvimento teórico da QVT, Eric Trist (1950), no *Tavistock Institute* de Londres, fundamentou uma abordagem sociotécnica baseada na relação entre o indivíduo, seu trabalho e a organização, buscando tornar as atividades dos trabalhadores menos penosas (FERNANDES, 1996).

Dessa forma, os estudos de QVT ocorridos durante os anos 1960 e 1970, gradativamente tornaram-se fonte de interesse de pesquisa dos gestores organizacionais, principalmente em relação ao desempenho e à saúde dos funcionários no ambiente de trabalho.

Para a Organização Mundial de Saúde (OMS), saúde é “um completo estado de bem-estar físico, mental e social e não meramente a ausência de doença” (WHO, 1946, p. 1). A partir da década de 1970, o termo saúde passou a estar atrelado ao termo qualidade de vida, ao considerá-la como um domínio da Qualidade de Vida (LIMONGI-FRANÇA, 2004).

Ao tratar sobre a configuração dos desenhos de cargos, Louis Davis destacou os aspectos de saúde e bem-estar quanto aos ocupantes dos cargos. A partir dos seus estudos diversas abordagens e modelos foram desenvolvidos, cada um deles procurando destacar diferentes categorias conceituais de QVT (DAVIS, 1972; SANTANA et al., 2012).

O conceito de QVT é abrangente e envolve desde cuidados com a saúde até atividades voluntárias, como lazer e motivação, realizadas pelos funcionários e oportunizadas pelos empregadores (LIMONGI-FRANÇA, 2004). Também se relaciona com as condições favoráveis para o desenvolvimento do trabalho pelo indivíduo, sua satisfação e possibilidade de tomar decisões, condições de segurança, possibilidades de aprender e utilizar novas

habilidades, integração social na organização, entre outros (FERNANDES, 1996; ZARE; HAGHGOOYAN; ASL, 2014).

A QVT passou por diferentes concepções (visões) ao longo dos anos, conforme se destaca no quadro 5.

Quadro 5 - Evolução das concepções de QVT

Período	Evolução das concepções de QVT	Características ou visão
1959 a 1972	QVT como uma variável	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
1969 a 1974	QVT como uma abordagem	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, buscava trazer melhorias tanto para o empregado quanto para a direção.
1972 a 1975	QVT como um método	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. A QVT era vista como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
1975 a 1980	QVT como um movimento	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram frequentemente usados como ideais do movimento de QVT.
1979 a 1982	QVT como tudo	A QVT como uma panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
1982 – déc. 90	QVT como nada	No caso de os projetos de QVT fracassarem, no futuro ela será avaliada como apenas um modismo efêmero.
A partir da década de 1990	QVT como modelo ou filosofia de gestão	A capacidade de administrar o conjunto de ações, incluindo diagnóstico, implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.
Início do século XXI	QVT como gestão avançada	A QVT como uma nova competência do gestor frente ao novo perfil das organizações pós-industriais. Visão holística dos indivíduos/trabalhadores, da organização e do gestor.

FONTE: Nadler e Lawler (1983) *apud* Fernandes (1996); Limongi-França(2007); Pinto; Paula e Vilas Boas (2012); Andrade (2016); Brunetti (2016).

A evolução das concepções de qualidade de vida no trabalho avança para a compreensão de que ela passa pela integração dos indicadores de QVT; atinge uma nova concepção, ou seja, a QVT como um diferencial da organização e do gestor, uma nova competência frente ao perfil e às necessidades das modernas organizações, ao compreender o bem-estar do trabalhador e da organização como um todo, de forma holística (COUTINHO, 2009; LIMONGI-FRANÇA, 2010; PINTO; PAULA; VILAS BOAS, 2012).

Nesse sentido, Albuquerque e Limongi-França (1998, p. 41), apontam que a qualidade de vida no trabalho representa um “conjunto de ações de uma empresa que envolve

diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho”.

Pinto (2013) destaca que os estudos clássicos de QVT surgiram na década de 1970 em países como a Inglaterra, França e Estados Unidos da América e compreendem os modelos de Walton (1973); Hackman e Oldhan (1975), Belanger (1973) *apud* Fernandes (1996), Westley (1979), Lippitt (1978), Werther e Davis (1983), dentre outros.

O quadro 6 apresenta uma síntese dos principais modelos de QVT, destacando os fatores compreendidos em cada modelo e as características identificadas pelos autores.

Quadro 6 - Síntese dos modelos de QVT

Modelo	Definição	Ênfase
Trist (1950)	Satisfação e bem-estar do indivíduo.	Abordagem sociotécnica, buscando a redução dos efeitos negativos do trabalho inerentes à saúde física e à satisfação do indivíduo.
Walton (1973)	Atendimento das necessidades e aspirações humanas, calcado na ideia de humanização e responsabilidade social da empresa.	Busca identificar fatores que afetam o trabalhador no ambiente de trabalho, com destaque para a humanização, a responsabilidade social e o poder da organização.
Belanger (1973)	Fixa os aspectos para análise da QVT: trabalho em si, crescimento pessoal e profissional, tarefas com significado e funções e estruturas abertas.	No indivíduo em relação ao seu trabalho de maneira mais holística.
Hackman e Oldham (1975)	Dimensões do trabalho ou da tarefa associados a estados psicológicos levam resultados pessoais e do trabalho.	Busca mensurar o nível de motivação no trabalho e as dimensões da tarefa.
Davis e Cherno (1975)	Condições e práticas organizacionais interferindo no bem-estar dos indivíduos.	Eficiência organizacional e adequação e competência do trabalhador ao sistema organizacional
Hackman e Suttle (1977)	Satisfação de necessidades pessoais importantes, por meio de suas experiências de trabalho e de vida na organização.	Dimensões básicas da tarefa.
Lippitt (1978)	A QVT deve satisfazer tanto necessidades dos colaboradores quanto da organização. O funcionário deve sentir-se valorizado, reconhecido e incentivado.	Trabalho, crescimento pessoal, tarefas, sistemas abertos.
Ginzberg et al. (1979)	Experiências de humanização no trabalho inerentes à reestruturação do emprego e grupos semiautônomos.	Posto de trabalho e processo decisório.

Quadro 6 – Continuação.

Modelo	Definição	Ênfase
Guest (1979)	Processo pelo qual uma organização tende a revelar o potencial criativo de seu pessoal, envolvendo-os em decisões que afetam suas vidas no trabalho.	Melhoria da produtividade e eficiência, da autorrealização e do autogerenciamento.
Westley (1979)	Esforços voltados para a humanização do trabalho, buscando solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações produtivas. Envolve aspectos econômicos, políticos, psicológicos e sociológicos.	Pessoas, trabalho e organização
Werther e Davis (1983)	Esforços para melhorar a qualidade de vida, procurando tornar os cargos mais produtivos e satisfatórios	Os cargos são o elo entre as pessoas e a organização. Valorização dos cargos mediante análise de elementos organizacionais, ambientais e comportamentais.
Nadler e Lawler (1983)	Forma de pensar a respeito das pessoas, participação na resolução de problemas, enriquecimento do trabalho, melhoria no ambiente de trabalho. Atende às esferas psicológica, organizacional, econômica e ambiental.	Os indicadores da qualidade de vida no trabalho devem, mutuamente, contemplar o bem-estar do indivíduo e a melhoria da produtividade. Visão humanista no ambiente de trabalho
Huse e Cummings (1985)	Preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional.	Valorização dos cargos.
Moraes et al. (1989)	Resultante de dimensões básicas da tarefa, capaz de reproduzir determinados estados psicológicos.	Dimensões básicas da tarefa.
Vieira e Hanashiro (1990)	Aspectos voltados para as condições de trabalho, variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais.	Compreende a humanização do trabalho e a amenização dos conflitos entre o capital e o trabalho.
Bowditch e Buono (1992)	Satisfação de necessidades pessoais importantes através de sua vivência na organização.	Condições de vida e cargos mais satisfatórios.
Oliveira (1995)	Excelência da vida que se deseja e se deve ser vivida.	Visão humanista.
Kanaane (1995)	Interação entre o conjunto de fatores individuais e situacionais.	Visão holística.
Davis e Newstrom (1996)	Condições favoráveis ou desfavoráveis de um ambiente de trabalho para seus empregados.	Visão humanista no ambiente de trabalho.
Fernandes (1996)	Fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional.	Bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas.
Burigo (1997)	Humanização das relações de trabalho na organização, mantendo uma relação estreita com a produtividade e com a satisfação do trabalhador.	Visão humanista no ambiente de trabalho.

Quadro 6 – Continuação.

Modelo	Definição	Ênfase
Bom-Sucesso (1998)	Aspectos culturais nos quais o indivíduo está inserido e também a infraestrutura familiar, relações interpessoais, conflitos e autoestima.	Visão holística.
Limongi-França (1996); Albuquerque e Limongi-França (1998); Limongi-França (2009)	Conjunto de ações que envolvem diagnóstico e implantação.	Modelo para gestão da QVT avalia fatores biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais intervenientes na QVT; bem-estar, competência para a gestão da QVT.
Goulart e Sampaio (1998)	Intervenção na organização e no processo de trabalho e não somente o cumprimento de leis e discussão dos direitos dos trabalhadores. Interferência nos processos mentais e nos padrões culturais das organizações a ponto de transformar a cultura organizacional.	Visão holística.
Dourado e Carvalho (2005)	Busca da conciliação entre interesses antagônicos de trabalhadores e patrões.	Instrumento de controle dos trabalhadores.
Reddy e Reddy (2010)	Perspectivas emergentes em QVT, como técnicas para melhorá-la.	Visão humanística, sendo o trabalho o o centro da vida de uma pessoa.
Limongi-França (2010)	A QVT como uma nova competência do gestor frente ao perfil das organizações pós-industriais.	Bem-estar do trabalhador, diferencial para o administrador - nova competência estratégica para a gestão. Visa equilibrar as necessidades das pessoas e das empresas.
Medeiros e Oliveira (2011)	Testar o poder de generalização dos modelos existentes na literatura para o serviço público.	Visão holística e análise de indicadores de QVT.

FONTE: Adaptado de Fernandes (1996); Pedroso; Pilatti (2009); Pinto, de Paula, Vilas Boas (2012); Brunetti (2016); Andrade (2016).

A partir dos modelos apresentados no quadro 6, evidencia-se que os clássicos de QVT apresentam uma perspectiva focada na tarefa, sendo que a partir do modelo de Walton (1973) percebe-se uma ênfase mais humanista da QVT, ampliando para uma abordagem holística do ser humano em sua totalidade, bem como envolvendo aspectos relativos à gestão e à cultura organizacional (ANDRADE, 2016).

Lima, Stefano e Zampier (2011, p. 111) destacam que “[...] as organizações públicas, bem como as instituições de ensino, devem ter programas de gestão de QVT [...]”, pois melhores condições nos ambientes de trabalho trazem resultados concretos tanto para os docentes quanto ao processo de ensino escolar.

Para Muindi e K’Obonyo (2015) a qualidade de vida no trabalho é essencial para

que as organizações possam atrair e reter seus funcionários, principalmente quando se refere ao ambiente de negócios. Uma boa qualidade de vida no trabalho compreende condições e ambiente de trabalho que promovam e apoiem seus funcionários, propiciando condições de segurança no trabalho, recompensas, benefícios financeiros e não financeiros, envolvimento dos funcionários e desempenho organizacional. A QVT também compreende o sentimento que os funcionários têm com seu emprego, com seus colegas e com a organização.

A implantação de ações e programas de QVT, pode contribuir com a organização quanto à redução dos níveis de absenteísmo (faltas ao trabalho) e rotatividade (*turnover*); redução e/ou eliminação da fadiga; atitudes favoráveis ao trabalho por parte dos funcionários; promoção de saúde e segurança no trabalho; integração social; desenvolvimento humano; elevação da produtividade; entre outros fatores (FERNANDES, 1996).

No Brasil, os estudos de Limongi-França (1996) apontam para a ampliação do conceito de QVT a partir da possibilidade de enxergar o indivíduo/trabalhador através de uma abordagem biopsicossocial e organizacional (BPSO). Essa visão busca compreender o indivíduo em suas dimensões biológicas, psicológicas e sociais, acrescentando-se a isso a dimensão organizacional, que se refere à cultura organizacional, aos elementos do ambiente existente na empresa, aos padrões de competitividade da empresa, entre outros (OLIVEIRA et al., 2013).

2.2.1 Modelo Biopsicossocial e Organizacional – BPSO(96).

O professor, aqui compreendido aquele que assume a função de diretor de escola pública, possui um contexto de atividade considerada muitas vezes estressante e com reflexos em sua saúde tanto física quanto mental, afetando também o seu desempenho profissional (REIS et al., 2006). Nesse enfoque, Ferreira e Brusiqueze (2014) consideram que a QVT de um indivíduo é altamente influenciada e dependente dos elementos da organização e das condições em que seu trabalho é realizado.

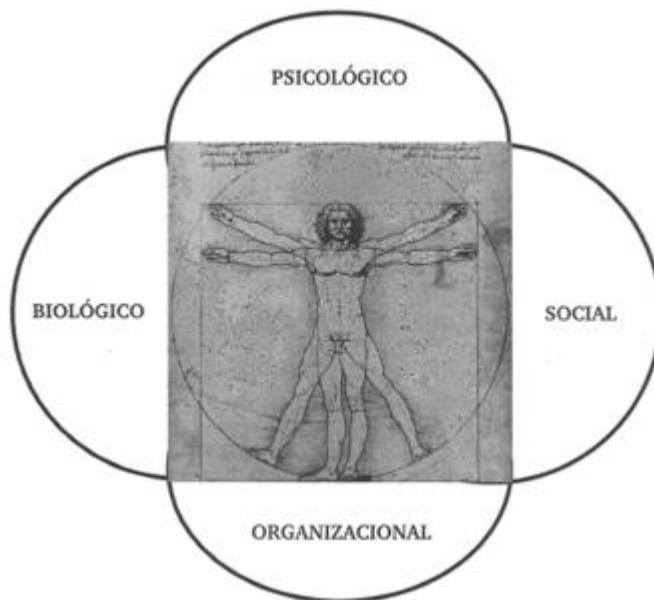
Lima, Stefano e Zampier (2011, p. 101) indicam que inúmeras abordagens sobre QVT foram sistematizadas, mas destacam a abordagem de Limongi-França (2004) como “mais ampla e complexa”, ao tratar do modelo biopsicossocial.

Para Limongi-França e Rodrigues (2009) a QVT possui um enfoque biopsicossocial ao enxergar o indivíduo como um todo, por completo. O conceito biopsicossocial, que tem origem na Medicina Psicossomática, busca compreender uma visão holística e integrada do homem, em contraposição à abordagem cartesiana, que entende o homem e suas partes.

Assim, a visão biopsicossocial compreende a pessoa em suas “potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que respondem simultaneamente às condições de vida” (LIMONGI-FRANÇA, 1996, p. 146). Para integrar o conceito biopsicossocial, Limongi-França (2010) desenvolveu o domínio organizacional, que se refere aos elementos da cultura organizacional, porte da organização, tecnologia, segmento econômico de atuação e competitividade.

A Figura 3 destaca a visão biopsicossocial e organizacional (BPSO), que se caracteriza como “em contínua interação, interdependência, mas como processos intrínsecos e extrínsecos próprios”, contemplando o indivíduo na sua totalidade (OLIVEIRA et al., 2013, p. 149).

Figura 3 - A visão de pessoal BPSO



FONTE: Limongi-França (2009)

Com o objetivo de consolidar o conceito de QVT, Limongi-França utiliza como base teórica três escolas de pensamento: a Escola Socioeconômica (Giddens), a Escola Organizacional (Mayo, McGregor, Chrys Argyris, Schein, Handy, Mintzberg, Ulrich, entre outros) e a Escola da Condição Humana no Trabalho (Lipowski, 1986), que apresenta a visão do ser humano nas dimensões biopsicossocial e que dá sustentação ao Modelo de Análise Biopsicossocial e Organizacional (BPSO-96). Esse modelo compreende o estudo das dimensões biológicas, psicológicas, sociais e organizacionais, conforme destacado no quadro 7 (VELOSO; SCHIRRMESTER; LIMONGI-FRANÇA, 2007).

Quadro 7 - Dimensões do Modelo BPSO-96

Dimensão	Características
BIOLÓGICA	Abrange questões de promoção da saúde, da segurança, o controle dos riscos ambientais, aspectos nutricionais e o atendimento às necessidades físicas em geral.
PSICOLÓGICA	Compreende os interesses, características de personalidade, a promoção da autoestima e do desenvolvimento de capacidades pessoais e profissionais.
SOCIAL	Trata dos aspectos inerentes aos grupos aos quais a pessoa pertence, hábitos de consumo, a oferta de benefícios sociais obrigatórios e espontâneos e criação de oportunidades de lazer, esportes e cultura.
ORGANIZACIONAL	Compreende a valorização da imagem corporativa, da estrutura organizacional, da tecnologia, das práticas de gestão, dos produtos e serviços e do relacionamento da empresa com os empregados.

FONTE: Limongi-França (1996); Kanikadan (2005).

Para Limongi-França (1996), a dimensão biológica remete-se às características da condição física e de saúde do ser humano (biotipo) que são herdadas ou adquiridas ao longo de sua vida, compreendidas também a resistência e a vulnerabilidade do indivíduo. A dimensão psicológica aponta para o interior do indivíduo, ou seja, seus interesses, características de personalidade, emoções, afeto, memória, questões de satisfação e confiança, aspectos cognitivos, que interferem no modo como o indivíduo percebe e se posiciona diante das circunstâncias impostas pela vida.

A dimensão social inclui o conjunto de valores e crenças, os grupos aos quais a pessoa pertence, hábitos de consumo, escolaridade, características da família no trabalho, ou seja, compreende o papel desempenhado pelo indivíduo na sociedade. A dimensão organizacional busca integrar aos demais domínios os aspectos relacionados ao trabalho nas organizações, trata da imagem da organização, da sua cultura, tecnologia, valores e práticas de gestão, aspectos contratuais, padrões de competitividade, entre outros (LIMONGI-FRANÇA, 1996; VELOSO; SCHIRRMESTER; LIMONGI-FRANÇA, 2007).

Nas organizações, o modelo BPSO-96 apresenta diversos indicadores empresariais aos domínios biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais. Os indicadores biológicos referem-se aos aspectos de saúde e segurança do trabalhador, tais como Semanas Internas de Prevenção de Acidentes (SIPAT's), Programas de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) com foco nos riscos ergonômicos, existência de ambulatório médico, realização de ginástica laboral, refeições, Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional (PCMSO) e Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA). Já os indicadores psicológicos referem-se às questões de recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, clima organizacional, carreira, salário e vida pessoal (LIMONGI-FRANÇA, 2007; BRITO, 2014).

Os indicadores sociais, por sua vez, relacionam-se ao tempo livre para lazer, convênios, filhos, cesta básica, previdência privada e financiamento de cursos pela

organização. Os indicadores organizacionais têm foco na imagem da organização, no treinamento e desenvolvimento, nos processos de tecnologia, nos comitês decisórios e nas rotinas de pessoas. Esses indicadores podem contribuir para a criação de práticas e políticas de gestão de qualidade de vida no trabalho (LIMONGI-FRANÇA, 2007; BRITO, 2014).

O quadro 8 amplia a visão dos domínios nas organizações e apresenta as variáveis qualitativas quanto ao conceito de qualidade de vida no trabalho, de acordo com Limongi-França (1996).

Quadro 8 - Variáveis qualitativas sobre QVT

Área de investigação	Significado de QVT	Melhorias	Dificuldades
Biológica	<ul style="list-style-type: none"> • Saúde • Segurança • Ausência de acidentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de alimentação • Ginástica laboral • Controle de doenças 	<ul style="list-style-type: none"> • Existência de tarefas perigosas. • Ausência por licenças médicas. • Necessidade de alimentação e repouso.
Psicológica	<ul style="list-style-type: none"> • Amor • Paz • Realização Pessoal 	<ul style="list-style-type: none"> • Valorização do funcionário • Desafios • Sistemas de participação 	<ul style="list-style-type: none"> • Cobrança excessiva de resultados. • Relacionamento entre os empregados. • Falta de motivação e interesse.
Social	<ul style="list-style-type: none"> • Confiança • Amizade • Responsabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Educação para o trabalho • Benefícios familiares • Atividades culturais e esportivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de qualificação de profissionais. • Condições culturais e econômicas dos empregados. • Problemas familiares dos empregados.
Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Investimento • Humanismo • Competitividade 	<ul style="list-style-type: none"> • Clareza nos procedimentos • Organização em geral • Contato com o cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Processos de produção/tecnologia • Pressão dos clientes. • Preparo da documentação.

FONTE: Limongi-França (1996).

O estudo desses indicadores, no modelo de Limongi-França (1996), foram utilizados no desenvolvimento de importantes pesquisas na área pública. Assim, a utilização do modelo BPSO-96 possibilita compreender a QVT em segmentos públicos, como destacados nos trabalhos desenvolvidos por Oliveira (2012); Alfenas (2013); Garcia (2013); Pinto (2013); Brito (2014); Andrade (2016) entre outros, e que serão relatados na sequência.

Oliveira (2012) buscou analisar em sua tese a satisfação dos professores dos Institutos Federais quanto à QVT, utilizando o modelo BPSO-96. Sua pesquisa identificou, entre os domínios avaliados, que o domínio social foi o que apresentou menor índice de

satisfação entre os pesquisados.

Alfenas (2013) pesquisou 127 servidores, de um órgão da administração pública federal de Minas Gerais, dentre eles 25 gestores e 102 subordinados. Utilizando diversos instrumentos, sendo um deles o BPSO-96, o pesquisador destaca que a categoria psicológica foi a que obteve maior número de respostas dos gestores nas palavras chaves de satisfação, bem-estar e estresse. A categoria organizacional alcançou o maior número de respostas dos subordinados, sendo consideradas as palavras chaves equilíbrio, reconhecimento, ambiente, segurança e organização.

Garcia (2013) realizou um diagnóstico com 142 técnicos administrativos de um Instituto Federal (IFCE), buscando as percepções sobre QVT entre estes servidores, observando o cargo, o sexo, o local de trabalho, a escolaridade, o tempo de serviço e a remuneração. Identificou maior insatisfação quanto aos aspectos relativos à saúde (dores, cansaço, mau humor, dificuldade de concentração etc.) e maior nível de satisfação quanto aos aspectos sociais (cordialidade e ética nas relações interpessoais). A satisfação com a carreira foi a que apresentou a menor média na análise fatorial do estudo.

Pinto (2013) estudou a qualidade de vida com 152 servidores técnico-administrativos de uma universidade federal em Minas Gerais, utilizando-se da abordagem BPSO-96 e do modelo de competências para gestão de qualidade de vida no trabalho (GQVT). Dentre os servidores que afirmaram ter qualidade de vida (64,5%), o estudo indicou que o fator social referente ao trabalho em equipe apresentou maior relevância para a QVT entre eles, seguido do ambiente interno. Quanto ao fator biológico destaca-se a infraestrutura e quanto ao fator organizacional a oportunidade de crescimento e o relacionamento com a chefia.

Brito (2014) identificou a relação entre a qualidade de vida no trabalho e a síndrome de *Burnout* em 575 profissionais de organizações públicas e privadas. Utilizando-se da abordagem BPSO-96 e de outros modelo teóricos, evidenciou que baixos níveis de aspectos sociais e organizacionais possuem uma relação com a síndrome de *Burnout*.

Andrade (2016) analisou a relação entre o modelo BPSO-96, a Justiça Organizacional e o Bem-Estar, para a construção de um modelo integrador de Gestão de Qualidade de Vida no Trabalho para o serviço público. Sua pesquisa contemplou 379 servidores públicos municipais no Estado do Paraná. No que se refere às dimensões do modelo BPSO-96, identificou que a dimensão psicológica (no aspecto clima de companheirismo entre as pessoas) e a dimensão organizacional (imagem que o funcionário possui da instituição), foram as variáveis com melhor nível de satisfação quanto à QVT.

Entretanto, seus estudos apontam que os maiores índices de insatisfação referem-se à valorização do servidor e ao plano de cargos, carreiras e salários, em relação à dimensão organizacional.

Pinto, Paula e Vilas Boas (2012) apontam a gestão da QVT como “diferencial competitivo para as organizações” e que o gestor, no que concerne ao serviço público, necessita compreender a QVT como “uma forma de gestão avançada” e que “deve possuir “competência para manejá-la, estimulando os conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores públicos ” (PINTO, PAULA, VILAS BOAS, 2012, p. 15).

Um aspecto relevante a se destacar na implantação de melhorias na QVT dos professores da rede estadual do Paraná, encontra-se estabelecido pela Lei Complementar 174, de 03 de julho de 2014, que concede a implantação da complementação da hora atividade aos professores no exercício da docência com a implantação de 1/3 da jornada de trabalho, ou seja, 7 horas-atividade para cada 20 horas trabalhadas em sala de aula (PARANÁ, 2014). Esse fato possibilitou uma nova organização nas atividades do professor para os trabalhos que antes eram realizados fora do ambiente escolar (pesquisas, preparação de aulas, elaboração de materiais, correção de provas e trabalhos dos alunos entre outros). Entretanto, a hora-atividade não é extensiva ao professor que ocupa a função de diretor de escola.

O modelo BPSO-96, adaptado para o presente estudo para avaliar a qualidade de vida dos docentes que assumem a função de diretores de escola, destaca-se pela abrangência de seus fatores em relação à QVT, pelos seus domínios biopsicossociais e organizacionais e pela grande relevância para as organizações públicas, aqui compreendidas as escolas públicas.

2.2.2 Qualidade de Vida no Trabalho na Área Pública

Nas empresas privadas, a qualidade de vida no trabalho possui um histórico de inserção de práticas e de ampla aplicação, motivada principalmente pelo interesse de seus gestores e de seus profissionais. Entretanto, no serviço público de forma geral, a temática ainda permanece como um campo de estudo restrito e germinal, evidenciando-se uma falta de políticas institucionais que tratem da QVT nessa área (FERREIRA et al., 2009).

Em virtude das mudanças contínuas oriundas do mundo do trabalho, e que afetam também a área pública, esse setor vem se defrontando com a necessidade de aprimoramento dos serviços que oferece à sociedade, necessitando dessa forma ampliar e possibilitar aos seus profissionais aspectos relativos à motivação, à valorização do seu quadro funcional e às ações de qualidade de vida no trabalho (DAMASCENO; ALEXANDRE, 2012)

Conceituar QVT no serviço público torna-se complexo, pois os gestores dessa área concentram-se principalmente em dimensões oriundas da produtividade das tarefas e das atividades do servidor, não se apresentando como uma responsabilidade da gestão da organização, permanecendo o bem estar desse trabalhador relegado a um segundo plano. Na grande maioria dos órgãos públicos não há uma política de recursos humanos para o setor ou programas de QVT, restringindo-se a poucas práticas de atividades físico-corporais e de natureza assistencial (FERREIRA et al., 2009; DAMASCENO; ALEXANDRE, 2012).

A implantação da QVT na gestão pública encontra maior dificuldade em relação à iniciativa privada, devido também ao modelo de gestão e do pouco incentivo governamental, que estabelece “limites de investimentos estabelecidos no orçamento, licitação, estrutura de cargos e carreiras dos servidores, dentre outros (AMORIM, 2010, p. 38).

Ferreira, Alves e Tostes (2009), em estudos realizados em órgãos públicos federais, indicam os tipos de atividades de QVT mais frequentes, conforme quadro 9.

Quadro 9 - Atividades de QVT em órgãos públicos federais

Atividades físico corporais	Eventos coletivos	Suporte psicossocial
Academia	Apresentações artísticas dos servidores	Acolhimento das pessoas afastadas, em reabilitação ou adaptação
Aikido	Campanhas assistenciais	Acompanhamento psicossocial
Alongamentos	Coral	Curso de pintura
Atividades posturais	Feiras	Cursos de línguas
Caminhada	Festas	Grupos de apoio
Capoeira	Palestras	Incentivo ao estudo
Dança de salão	Semana de qualidade de vida	Inclusão digital
Ginástica laboral	Semana do servidor	Orientações e “ambientação” do servidor na instituição
Hidroginástica	Torneios e competições	Preparação para aposentadoria
Jump fit		Readaptação e reabilitação funcional
Medicina preventiva e saúde bucal		
Natação		
Yoga		

FONTE: Ferreira, Alves e Tostes (2009).

Apesar da diversidade de atividades de práticas de QVT, tanto em atividades físico corporais, quanto em eventos coletivos e de suporte psicossocial, percebe-se que predominam atividades relacionadas a combater o estresse do funcionários, e não efetivamente tratam do conjunto de bem-estar dos servidores públicos (FERREIRA et al., 2009).

Apesar disso, deve-se reconhecer que o Brasil tem avançado em relação à QVT na área pública, criando normas que afetam de forma positiva a QVT dos servidores, principalmente no âmbito federal. Nesse aspecto, Alfenas (2013) destaca as contribuições das legislações, conforme quadro 10.

Quadro 10 - Legislação e suas contribuições para a QVT dos servidores públicos federais no Brasil

Legislações	Contribuições
Lei Federal nº 8.112/1990	Regulamentação da estabilidade no serviço público federal. Isonomia salarial para cargos semelhantes. Criação de adicionais de insalubridade, periculosidade e penosidade. Concessões de licenças e afastamentos para questões profissionais e pessoais. Estabelecimento de direitos, deveres, proibições e penalidades relativas a todos os servidores públicos. Licença para capacitação.
Decreto Federal nº 977/1993	Trata da assistência pré-escolar aos dependentes.
Decreto Federal nº 5.296/2004	Estabelece critérios para promoção da acessibilidade.
Decreto Federal nº 6.690/2008	Institui a prorrogação da licença maternidade.
Decreto Federal nº 6.833/2009	Cria o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal.
Decreto Federal nº 6.856/2009	Regulamenta o exame periódico.
Decreto Federal nº 7.003/2009	Regulamenta a licença para tratamento de saúde.
Portaria nº 797/2010 do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	Manual de Perícia Oficial em Saúde do Servidor Público Federal.
Portaria nº 1.261/2010 do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	Trata dos princípios e diretrizes em saúde mental.

FONTE: Adaptado de Alfenas (2013)

No Estado do Paraná, há um conjunto de legislações que buscam contribuir para a QVT dos servidores estaduais, incluindo nessa condição, o professor ocupante do cargo de diretor de escola, conforme demonstra o quadro 11.

Quadro 11 - Legislação estadual e sua contribuição para a QVT dos servidores do Estado do Paraná

Legislações	Contribuições
Lei nº 6.174/1970, Art. 135 a 137 – Estatuto dos Funcionários Cíveis do Paraná.	Estabelece o Estatuto dos Funcionários Cíveis do Estado do Paraná e dispõe entre outros aspectos sobre gratificações, licenças, estabilidade, desenvolvimento na carreira entre outras diretrizes funcionais.
Decreto nº 444/1995	Trata do afastamento dos servidores para cursos de pós-graduação, aperfeiçoamento ou atualização.
Lei nº 13.666/2002	Institui o Quadro Próprio do Poder Executivo do Estado do Paraná – QPPE.
Lei Complementar nº 103/2004	Institui sobre o Plano de Carreira do Professor da Rede Estadual de Educação Básica do Paraná.
Decreto nº 3.764/2004	Institui a Escola de Governo do Paraná.
Decreto nº 8887/2010	Regulamenta o SAS – Sistema de Assistência à Saúde.

FONTE: Adaptado do Manual de Orientações Funcionais do Estado do Paraná (2016).

Para Omugo, Onuoha e Akhigbe (2016), também existe uma associação entre qualidade de vida no trabalho e o comprometimento organizacional em funcionários do setor público, considerando a importância da implementação efetiva de políticas e diretrizes de gestão de pessoas que priorizem o bem-estar e a compensação dos funcionários, nas

dimensões de remuneração justa e adequada e crescimento e segurança.

2.3 CARREIRA

Os professores, assim como outros profissionais, desejam crescer profissionalmente. Esse aspecto é inerente à motivação com a carreira e contribui com a qualidade de vida no trabalho (BALEGHIZADEH; GORDANI, 2012). A fim de serem mais eficazes na sua carreira docente, buscam aprimorar suas competências (conhecimentos, habilidade e atitudes) quanto à realização de suas atividades.

Assim, a busca por melhoria no seu desempenho e no seu desenvolvimento profissional ocorre a partir da interação dos indivíduos com a organização; ou seja, a possibilidade de capacitações, treinamentos e de aprendizagem contínua e desenvolvimento como mestrado e doutorado, contribuem para uma melhor perspectiva quanto à carreira do professor (DAMIAO; OBAOB JR., 2015).

2.3.1 Evolução, Conceitos e Teorias sobre Carreira

A palavra carreira tem sua origem no latim *via carraria* e atrela-se a termos como caminho ou estrada para carruagens (MARTINS, 2001). No presente, o termo abrange outros significados, considerando-se mobilidade ocupacional, estabilidade ocupacional ou caminho percorrido pelo indivíduo dentro de uma estrutura organizada. Muitas definições consideram a carreira apenas como “fruto do arbítrio individual; não levam em conta determinantes colocados pelas empresas e pela sociedade” (DUTRA, 1996, p. 17).

Chanlat (1995) esclarece que no decorrer do século XIX, o conceito de carreira passou a ser entendido como a trajetória profissional de um indivíduo. Nesse contexto, Hall (1976), ao analisar as atividades contemporâneas, considera que a carreira está inserida no contexto de vida de uma pessoa, sendo composta pelo conjunto de condutas e atitudes de um indivíduo, somadas aos seus conhecimentos relativos ao trabalho.

Para Veloso (2012, p. 3), ao se tratar do termo carreira deve-se “considerar duas possibilidades: uma delas permite a análise sob a perspectiva da pessoa, e a segunda, sob a perspectiva da organização”. Ao abordar esse tema, London e Stumph (1982) destacam que a carreira tem relação com as posições hierárquicas ocupadas e com os trabalhos realizados durante a vida de um indivíduo, envolvendo desde estágios, transições, necessidades e anseios individuais, bem como as expectativas e determinações oriundas da organização e do

meio social.

A carreira apresenta conotações distintas. Pode ser entendida como um avanço (promoções e progressões), como uma profissão (carreiras de *status*), ou também como sequência de trabalho durante a vida, que representa a história de trabalho do indivíduo e as posições ocupadas nas organizações (HALL, 2002; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008).

A evolução dos estudos sobre este tema originaram-se com o crescimento, a expansão de mercados e a complexidade das organizações, após o advento da Segunda Guerra Mundial, que possibilitou novas demandas para o aparecimento da administração de carreiras nas empresas, tendo os estudos na área se consolidado entre as décadas de 1970 e 1980. Entretanto, suas bases encontram-se estabelecidas na Escola da Administração Científica, com o surgimento dos postos de trabalho, dos cargos e dos desenhos de cargos (DUTRA,1996).

Chanlat (1995) destaca a existência de dois modelos de carreira: o modelo tradicional e o modelo moderno, descritos no quadro 12. O modelo tradicional aponta como premissas a estabilidade, a progressão na carreira de forma linear vertical e a ascensão profissional concentrada na perspectiva de grupos dominantes, sendo a carreira vista como níveis a serem alcançados pelos indivíduos.

Quadro 12 - Premissas decorrentes dos modelos de carreira

Modelo tradicional	Modelo moderno
Um homem	Um homem e/ou uma mulher
Pertence aos grupos socialmente dominantes	Pertencem a grupos sociais variados
Estabilidade	Instabilidade
Progressão linear vertical	Progressão descontínua vertical e horizontal

FONTE: Chanlat (1995, p. 71)

A carreira vista como modelo moderno, vigente a partir de meados dos anos de 1970, rompe com o modelo tradicional, sendo resultante das mudanças ocorridas na sociedade, tais como: a projeção da mulher no mercado de trabalho, a elevação dos níveis de instrução, a flexibilização do trabalho, entre outros aspectos referentes a mudanças estruturais da sociedade. Nesse novo contexto, as carreiras passam a ser menos estáveis e menos lineares em relação ao modelo tradicional, o que leva a novos encaminhamentos para a carreira profissional (CHANLAT, 1995; PEÇANHA, et al., 2011).

A tipologia de carreiras compreende a burocrática, a profissional, a empreendedora e a sociopolítica. A burocrática está vinculada a uma posição hierárquica, na qual a ascensão profissional ocorre por meio do avanço de uma posição hierárquica à outra e ocorre em grandes organizações; a carreira profissional compreende os recursos do saber e da reputação, sendo que os elementos para a ascensão correspondem à perícia e às habilidades do

profissional; a carreira empreendedora destaca-se nas pequenas e médias empresas, sendo que os recursos dependem da capacidade de criação e inovação do indivíduo e o elemento para a ascensão se estabelece através da criação de novos valores, produtos e serviços; a sociopolítica corresponde ao tipo de organização familiar ou comunitária, decorre de habilidades sociais e relacionais, de modo que o elemento central de ascensão corresponde ao conhecimento, às relações de parentesco e às redes sociais (CHANLAT, 1995).

Veloso (2012), em seus estudos sobre o tema, descreve que as teorias de carreira foram evoluindo e se modificando ao longo do tempo, levando em consideração obras, autores e principais ocorrências. O autor apresenta uma síntese das principais teorias que permearam o tema, o que se pode observar no quadro 13.

Quadro 13 - Síntese da evolução das teorias de carreira

Década	Principais ocorrências internacionais	Principais ocorrências nacionais
ANOS 1970	Observações de estudantes sustentaram novas iniciativas e surgimento de três livros-chave que consolidaram o foco em carreiras: <i>Career in organization</i> (HALL, 1976), <i>Career dynamics</i> (SCHEIN, 1978) e <i>Organizational careers</i> (VAN MAANER, 1977)	Fase da ditadura militar e repressão aos sindicatos. O foco da gestão de pessoas baseado em treinamento e controle, remuneração por tempo de serviço, estudos de grupos. A carreira era vista como vida na empresa.
ANOS 1980	Eventos e reuniões promovidos consolidando grupos de interesse que passaram a gerar produção acadêmica, consolidando teorias e a formação de paradigmas voltados, predominantemente, às carreiras organizacionais. O <i>Handbook of career theory</i> (ARTHUR; HALL; LAWRENCE, 1989), foi editado colaborando com a consolidação do campo de estudo de carreira.	Década marcada por planos econômicos o que provocava reajustes salariais constantes, redução dos postos de trabalho e demissões. Sindicatos fortalecidos e a gestão de pessoas concentrada na descrição, requisitos e avaliação de cargos. A carreira, na empresa, podia ser ilustrada como uma árvore ou sequência de cargos.
ANOS 1990	A obra <i>The boundaryless career</i> (ARTHUR; ROUSSEAU, 1996) foi editada consolidando a concepção de carreiras sem fronteiras. A discussão sobre carreira proteana ganhou mais sentido quando proposta nos anos 1970. As questões que dirigiam os estudos sobre carreira passam a ter mais foco em significado que dinheiro; em propósito que poder; em identidade que ego; em aprendizagem que talento.	Fase da abertura econômica dos mercados, marcada pela competitividade, redução de postos de trabalho, implantação de metas e privatizações. A gestão de pessoas passa a lidar com reestruturações, a remuneração torna-se variável, foco em competências, trazendo a concepção de agregação de valor e busca do comprometimento. A carreira passa a ser representada por novas possibilidades e empregabilidade. Lançado no Brasil o livro <i>Administração de carreiras</i> (Dutra, 1996), o primeiro a tratar do assunto no país.

Quadro 13 – Continuação.

Década	Principais ocorrências internacionais	Principais ocorrências nacionais
ANOS 2000	<p>A atenção das teorias de carreira passou a considerar de forma concreta a perda de fronteiras. Lançado o livro <i>The opt-out revolt</i> (MAINEIRO; SULLIVAN, 2006), que considera as questões de gênero nas carreiras e propõe a abordagem de carreira caleidoscópica.</p> <p>As perspectivas dos estudos sobre carreira foram ampliadas e o livro <i>Encyclopedia of career development</i> GREENHAUS; CALLANAN, 2006), acrescentou às análises sobre o tema as perspectivas global, cultural e internacional.</p> <p>O <i>Handbook of career studies</i> (GUNZ; PEIPERI, 2007) foi organizado com a proposta de suprir lacunas de integração entre as várias disciplinas que tratam do assunto e atender à necessidade de reflexão sobre os múltiplos paradigmas ligados ao tema.</p>	<p>Globalização, responsabilidade social e ambiental, sustentabilidade passam a influenciar as organizações.</p> <p>Remuneração baseada em competências, foco na gestão participativa.</p> <p>Busca pelo alinhamento entre vida pessoal e profissional.</p> <p>Os estudos das carreiras se encaminham para a noção de carreira proteana e de carreiras sem fronteiras.</p> <p>No Brasil, a publicação do livro <i>Gestão de Carreiras na era do conhecimento</i> (MARTINS, 2001) que aponta indícios do comportamento proteano de carreira entre os pesquisados brasileiros. O livro <i>Gestão de carreiras</i> (COSTA; BALASSIANO, 2006) que critica a réplica de preceitos originados em material publicado no exterior e sistematizou reflexões e pesquisas que tenham validade no contexto brasileiro.</p>
ANOS 2010	<p>A produção do início da década sinaliza que os estudos sobre carreira devem avançar em número e qualidade.</p> <p>O livro <i>Careers around the world</i> (BRISCOE; HALL; MAYRHOFER, 2012) simboliza a preocupação com o impacto fator cultural nos estudos das carreiras.</p>	<p>No Brasil, o livro <i>Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea</i> (DUTRA, 2010) busca ampliação do olhar sobre as carreiras sob diferentes perspectivas.</p> <p>A obra <i>Transformações e Transições nas Carreiras</i> (KILIMNIK, 2011) marca a preocupação com as transformações no mundo do trabalho que impactam nas carreiras.</p> <p>Tendências de estudos em gestão de talentos, preparação para aposentadoria, terceira carreira, carreiras inovadoras.</p>

FONTE: Adaptado pela autora com base em Veloso (2012).

Os anos 1970 foram marcados pelo início dos estudos sobre carreira nas organizações, sendo que no Brasil a carreira do indivíduo era vista unicamente como aquela estruturada pela organização. A partir dos anos 1980 percebe-se a consolidação das teorias e de paradigmas, sendo que a partir dos anos 1990 surge a concepção de carreira sem fronteiras e de carreira proteana.

Através do quadro 13, verifica-se que somente a partir dos anos 2000 consolidaram-se os estudos sobre a carreira sem fronteiras e a carreira proteana. Para Merhi et al. (2010), os estudos sobre carreiras têm conduzido a diferentes terminologias: carreiras sem fronteiras, carreiras inteligentes, âncoras de carreira, carreira proteana e carreira multidirecional.

As carreiras sem fronteiras são aquelas que transcendem as fronteiras das organizações e apresentam uma redução na dependência da relação trabalhador e organização. Entretanto, as carreiras organizacionais, como aquelas providas pelo serviço público, que compreendem um emprego vitalício, ainda estimulam a concepção dos funcionários quanto ao

crescimento profissional (VELOSO et al., 2011).

As mudanças advindas das reestruturações ocorridas no mundo do trabalho e, por consequência, as mudanças nos processos de trabalho, demandaram novas formas na relação empresa e funcionários, contribuindo para a formação de um novo conceito na configuração de carreira: a carreira proteana.

Esse termo, cunhado por Hall (1976), tem como característica principal o gerenciamento da carreira pelo próprio indivíduo e não mais pela organização em si. Nesta perspectiva, ela acontece por ações efetivadas em experiências educacionais, treinamentos, trabalhos em diversas empresas e mudanças no campo de trabalho; assim, a pessoa tem a responsabilidade de buscar seu aperfeiçoamento, conhecimento e autoconhecimento de forma constante (NEVES; TREVISAN; JOÃO, 2013).

Por sua vez, as carreiras inteligentes surgiram em virtude dos modelos de gestão por competências, considerando-se as necessidades das organizações pela busca de transferência de conhecimento entre as empresas. Esse conceito de carreira entende que as competências das pessoas são equivalentes às da organização, entretando não se subordinam a ela. As competências das carreiras inteligentes correspondem aos conhecimentos obtidos através de qualificações (*knowing how*); a identidade com o trabalho, a motivação do indivíduo (*knowing why*) e a sua rede de relacionamentos (*knowing whom*) (ARTHUR; CLAMAN; DEFILLIPPI, 1995; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008).

Esses comportamentos permitem ao indivíduo a renovação no seu crescimento profissional, bem como sua alavancagem. Entretanto a construção desse tipo de carreira depende da iniciativa do indivíduo, requerendo deste um novo perfil relativo a sua conduta até aptidões e atitudes frente ao desenvolvimento de sua carreira (VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008; DUARTE; SILVA, 2013).

As âncoras de carreira referem-se ao entendimento de como os indivíduos a planejam e a desenvolvem, levando-se em consideração suas preferências profissionais em relação à “influência de valores, necessidades e habilidades no estímulo ou inibição de opções de carreiras” (DUTRA, 1996, p. 42). Elas são os pilares que orientam a tomada de decisão de um profissional, permitindo maior clareza e direcionamento frente a sua carreira.

Os estudos sobre âncoras de carreira encontram-se primeiramente em Edgar Schein (1978), que as agrupou em oito categorias: competência gerencial, competência técnica ou funcional, segurança e estabilidade, criatividade empreendedora, autonomia e independência, senso de serviço e dedicação à uma causa, desafio constante e estilo de vida integrado (DUTRA, 1996; PEÇANHA et al., 2011). A identidade profissional pode ser considerada um

“espectro das âncoras de carreira” quando se refere à profissão do professor e à atividade docente, considerando-se o “significado social da profissão, da revisão dos significados, das tradições e das práticas que têm significado cultural” (BENITES; BOER, 2015, p. 4).

Diante disso, as perspectivas futuras quanto ao crescimento profissional e também ao desenvolvimento da empresa, destacam a importância da gestão compartilhada de carreira, dessa forma, o indivíduo torna-se responsável pelo seu planejamento e a empresa pelo seu gerenciamento (DUTRA, 1996).

O desenvolvimento de uma carreira é de responsabilidade tanto do funcionário quanto do seu empregador, que deve facilitá-lo através dos planos de carreira, utilizando-se de critérios para o crescimento do empregado na organização. Na carreira docente, destacando-se nesta pesquisa o setor público, o governo desempenha um papel importante para o desenvolvimento profissional dos professores através da implantação de programas que permitam o desenvolvimento da carreira do magistério (FOURIE; WESTHUIZEN; MENTZ, 2014).

Nesse contexto, a carreira na organização moderna apresenta-se de forma multidirecional e dinâmica, contrapondo-se ao modelo tradicional (linear e estático). Assim, a organização moderna, em virtude do seu ambiente dinâmico e flexível, requer dos indivíduos novas formas de planejar e desenvolver suas carreiras (BARUCH, 2004; ANDRADE, 2009).

Essa nova forma de pensar a carreira, mais centrada no indivíduo e não nas organizações, demanda o entendimento de que, no futuro, esses modelos caminharão para várias opções e direções (ANDRADE, 2009). Portanto, compreender as noções de vínculo com a carreira (comprometimento e entrincheiramento), possibilita entender a relação do indivíduo com a carreira e a profissão.

2.3.2 Vínculo com a carreira: comprometimento e entrincheiramento.

A noção de vínculo com a carreira implica em esclarecer seus conceitos de comprometimento e entrincheiramento, através das atitudes dos indivíduos frente a sua profissão.

O comprometimento com a carreira compreende os direcionamentos dados através do comportamento do trabalhador para o atingimento das metas relativas ao trabalho, ou seja, quais as atitudes desse trabalhador que o impulsionam ao seu desenvolvimento como profissional (BLAU, 1985; MEYER; HERSCOVITCH, 2001; RIVEROS; TSAI, 2011; NIU, 2011; MAGALHÃES, 2015).

O entrincheiramento da carreira refere-se à estagnação, à falta de adaptabilidade, de recursos ou de motivadores do trabalhador para o desenvolvimento da sua carreira. Esses fatores incluem o fato dos indivíduos evitarem custos emocionais relativos à mudança de carreira, ao desejo de preservar sua identidade profissional, ao sentimento de obsolescência, dificuldade de abdicar do que foi conquistado a fim de evitar perdas financeiras e pessoais aos investimentos já realizados. Refere-se à falta de vínculo com a carreira mesmo permanecendo nela (CARSON et al., 1995; MAGALHÃES, 2015).

Os estudos sobre comprometimento com a carreira, que se define como “um conceito afetivo (...) expresso na habilidade de lidar com decepções da carreira”(ARYEE; TAN, 1992, p. 289), foram fortemente influenciados por London (1983), Blau (1985) e Carson e Bedeian (1994).

London (1983) identificou os principais motivadores de carreira como sendo: a identidade, a resiliência e o planejamento de carreira. Assim, a identidade de carreira representa o apego emocional do indivíduo à própria carreira, os desejos de crescer e ser reconhecido em seu campo de trabalho; a resiliência caracteriza-se pelo comprometimento com a carreira face à adversidade e à superação de problemas e o planejamento de carreira trata da determinação das necessidades de desenvolvimento e ao estabelecimento de metas de carreira (BALEGHIZADEH; GORDANI, 2012; SANTOS; ANDRADE; LAROS, 2014).

Carson e Bedeian (1994), através da base conceitual proposta por London (1983), e tratando do comprometimento com a carreira como um constructo multidimensional, que envolve identidade, resiliência e planejamento da carreira, criaram uma medida (escala) para o estudo desse constructo. A escala é composta de doze itens e três fatores (identidade, planejamento e resiliência), contendo quatro itens em cada fator. No Brasil, essa escala foi traduzida por Magalhães e seus colaboradores, sendo adaptada e aplicada a várias pesquisas e estudos (MAGALHÃES, 2015).

Magalhães (2008) investigou as relações entre as bases do comprometimento com a organização e os construtos comprometimento com a carreira, entrincheiramento na carreira e generatividade (grau de comprometimento do indivíduo com o mundo social). Este estudo foi realizado com 190 profissionais com graduação superior. As relações encontradas no estudo indicaram focos do comprometimento no trabalho, percebendo-se uma “associação positiva entre o comprometimento organizacional afetivo e o comprometimento com a carreira”, destacando que tanto a carreira quanto a organização são “espaços importantes de realização generativa para os profissionais contemporâneos” (MAGALHÃES, 2008, p. 76).

Lamas e Noronha (2014), ao realizar uma análise da produção científica sobre

comprometimento com a carreira, em artigos científicos publicados entre 2002 e 2011, em bases nacionais e internacionais, destacam a existência de maior número de produções estrangeiras, o predomínio da pesquisa empírica e o uso de escalas como instrumento de medida. Em 2010 foram publicados seis artigos internacionais e três nacionais sobre o tema e em 2011, treze e um, respectivamente, sendo que 98,9% referem-se a pesquisas empíricas e 75,6% utilizaram escalas. Quanto às escalas utilizadas, 29,3% referem-se aos estudos de Blau (1985, 1988, 1989) e 26,2% aos de Carson e Bedeian (1994). Lamas e Noronha (2014) consideram como relevante para o desenvolvimento profissional dos trabalhadores as questões relacionadas ao comprometimento com a carreira.

Na área da educação existem poucos estudos realizados com professores sobre o comprometimento com a carreira. Para o docente, a carreira tem um “papel importante no conjunto de vínculos que ele desenvolve no trabalho, sobrepondo-se, muitas vezes, ao vínculo com uma organização específica em que atua” (ANDRADE; FERNANDES; BASTOS, 2013, p. 49).

Moreira et al. (2010), ao analisarem a qualidade de vida no trabalho e a carreira docente, entre professores de Educação Física no Estado do Paraná, concluíram que grande parte dos indivíduos pesquisados apresentam índices de satisfação quanto a QVT. Entretanto, aspectos relacionados à remuneração e compensação, a condições de trabalho, à integração social e ao espaço total de vida, apresentaram indicadores de insatisfação.

Este estudo busca investigar a qualidade de vida do diretor da escola pública e o seu comprometimento com a carreira. Portanto, compreender a carreira na área pública, no que se refere às práticas de gestão de pessoas, possibilitam entender a relação entre a QVT e a carreira.

2.3.3 A carreira na área pública

A administração pública no Brasil compreende a organização de serviços nas esferas federal, estadual e municipal, atendendo aos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. Nesse aspecto, os vínculos empregatícios oriundos desse sistema abrangem o vínculo estatutário, o celetista, o temporário, entre outros (DOMINGUES; LADOSKY, 2007).

A administração pública pode ser entendida como uma atividade desenvolvida pelos órgãos públicos, com o objetivo de atender ao interesse da coletividade e ao cumprimento dos interesses e obrigações do Estado. Ela é orientada por princípios que representam o interesse público, sendo que a prestação de serviços encontra-se distribuída nas diferentes esferas.

Dessa forma, o funcionário público exerce uma função que requer a prestação de serviços à sociedade, ou seja, à resolução de problemas ou de necessidades da população (FANUCK, 1986, p. 447; LIMA et al., 2015).

Servidores estatutários são aqueles que ingressaram no órgão público via concurso público e que são regidos por leis e regulamentos; celetistas são os empregados públicos contratados e sujeitos às normas da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT); servidores temporários são aqueles contratados para exercer funções por prazo determinado. Para as categorias elencadas, existem distinções quanto “aos aspectos de estabilidade, processo seletivo, previdência social, remuneração e oportunidades de carreira” (RIBEIRO; MANCEBO, 2013, p. 194).

Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2012), indicam que o número de funcionários públicos no Brasil corresponde a 3,12 milhões, ou seja, 1,6% da população do país (SARAIVA; MARTINS, 2013). Nesse contexto, no Brasil, o emprego em empresas públicas ainda pode ser comparado a um símbolo de estabilidade, pois seus funcionários ingressam por meio de concurso, com “perspectiva de trabalho para toda a vida” (VELOSO, 2012, p. 106). Corroboram nesse sentido, Primak et al. (2014), destacando que no serviço público, a estabilidade ainda é um fator preponderante para a permanência do servidor na carreira.

No entanto, a reestruturação produtiva dos níveis hierárquicos e de perspectivas quanto à mudanças no trabalho, também ocorridas no serviço público, provocaram transformações quanto à carreira; essas transformações impactam nos investimentos em capacitação e valorização dos servidores públicos, bem como na necessidade de implantação de políticas públicas relativas à sua carreira, principalmente no que se refere aos planos de carreira, cargos e salários (VELOSO, 2012; PRIMAK et al., 2014).

A gestão de pessoas na administração pública apresenta características peculiares, seja no acesso, no ingresso e no preenchimento do cargo público, ou nos aspectos de remuneração, na forma de avaliação de desempenho e na carreira do servidor. O ingresso no cargo ocorre, prioritariamente, por concurso, sendo que “somente aqueles investidos em cargos públicos, de caráter efetivo, é que adquirem estabilidade” (FANUCK, 1986, p. 447).

O concurso público, obedece ao princípio da isonomia, ou seja, ao princípio da igualdade, sem práticas discriminatórias ou de favorecimento de grupos ou pessoas, sendo a gestão de pessoas conduzida por regulamento e legislação própria (FANUCK, 1986; LIMA et al., 2015).

A seleção é baseada em provas, ou em provas e títulos, sendo vedada a possibilidade

de seleção através somente de títulos; após o ingresso ou a investidura no cargo, o servidor cumpre um período de estágio probatório, a fim de verificar a aptidão no desempenho da função (FANUCK, 1986; LIMA et al., 2015).

A terceirização, prática bastante utilizada nas empresas privadas, também pode ocorrer no serviço público, principalmente nas atividades consideradas meio: serviços de limpeza, de transporte, de segurança/vigilância e alimentação. Todavia, a legislação não permite que as atividades-fim (educação, saúde, assistência social entre outros) sejam administradas por terceiros no serviço público (SILVA, 2011; LIMA et al., 2015).

Ao tratar de carreiras, cargos e salários na administração pública, faz-se necessário distinguir os conceitos inerentes à tarefa, função e cargo. À tarefa refere-se um conjunto de elementos que requer o esforço do indivíduo para uma determinada finalidade. Por função entende-se um conjunto de deveres, de tarefas, de atividades e de responsabilidades requeridas de um indivíduo, sendo esta inerente à pessoa. O cargo refere-se ao conjunto de funções similares que se assemelham e se complementam, sendo que para um mesmo cargo podem existir vários ocupantes (DOMINGUES; LADOSKY, 2007).

No serviço público os cargos são criados por lei, possuindo um conjunto de atribuições e responsabilidades. Na administração pública existem ainda cargos comissionados, que são aqueles de livre nomeação e demissão por parte do Estado, além das funções exercidas mediante gratificação salarial, como os cargos de chefia (DOMINGUES; LADOSKY, 2007). Considerando esse aspecto, “os cargos públicos terão denominações próprias, podem ter um conjunto genérico de atribuições às quais o servidor exercerá, um fator a ser relevado é que a gestão de pessoas em organizações públicas terá que respeitar à uma excessiva rigidez jurídica” (STEFANO; UEMURA; VERRI, 2013, p. 66).

Dessa forma, a gestão de carreiras no serviço público, obedece a uma estrutura de hierarquia baseada mais no tempo do que na qualificação e no mérito para o alcance dos níveis na carreira. Os cargos públicos possuem atribuições específicas, o que reduz a possibilidade de movimentação e desenvolvimento dos servidores. A fim de resolver essa demanda, há uma tendência para a criação de planos de carreiras, cargos e salários (PCCS) com “cargos largos, multifuncionais ou multidisciplinares” (MARCONI, 2004; MARQUES et al., 2011).

Os planos de carreiras, cargos e salários, são instrumentos que permitem gerenciar aspectos inerentes à remuneração e à carreira profissional, seja na organização pública ou privada. Para o servidor público, esses planos configuram-se na possibilidade de uma trajetória profissional, proporcionando a definição e o planejamento profissional e pessoal.

Desta forma, na administração pública, o PCCS é regido por normas, regras, regulamentos, decretos, portarias e legislação que permeiam as relações de trabalho (DOMINGUES; LADOSKY, 2007).

A implantação de planos de carreira no serviço público é percebida como forma de incentivo ao servidor, através da capacitação e da possibilidade de aumento salarial, bem como das formas de progressão horizontal e vertical na carreira (PRIMAK et al., 2014). A importância de um plano de carreira na administração pública encontra-se destacada na Constituição Federal, em seu capítulo VII, que trata da administração pública e na seção II, em seu artigo 39, que trata dos servidores públicos.

A carreira docente é permeada pelo desenvolvimento profissional, sendo que o professor percorre “diferentes momentos e fases”, ou seja, a sua trajetória profissional é composta por “ciclos de vida profissional”, contemplando desde o início da carreira até a proximidade da aposentadoria do indivíduo (ROSSI; HUNGER, 2012, p. 323).

Sobre esses aspectos, o Observatório do PNE registra que em 2015, o Brasil possuía 76,4% dos docentes da Educação Básica com nível superior, sendo que nas regiões Sul e Sudeste esses índices chegam a 82,2% e 83,3%, respectivamente.

Moreira et al. (2010) argumentam sobre a importância e a necessidade do desenvolvimento de políticas que busquem a valorização do docente ao longo de sua carreira; argumentam ainda que a implantação de planos de carreira necessitam contemplar tanto as questões de avanços salariais quanto às necessidades pessoais do professor de capacitação e de formação.

No Estado do Paraná, a Lei Complementar nº 103, de 15 de março de 2004, instituiu o Plano de Carreira do Professor da Rede Estadual de Educação Básica, com o objetivo de aperfeiçoamento profissional contínuo e a valorização do professor, bem como a melhoria do desempenho e da qualidade dos serviços prestados (PARANÁ, 2004). Em grande parte das administrações públicas brasileiras, ainda há necessidade de políticas de valorização de seus servidores, de possibilidades de avanço efetivo na carreira, de estímulo ao aperfeiçoamento e qualificação do servidor (DOMINGUES; LADOSKY, 2007).

Nesse sentido, o presente estudo contempla o professor enquanto servidor público, ocupante de um cargo único, com carreira estruturada e atuando na função de diretor de escola pública.

O capítulo 3 apresenta os procedimentos metodológicos adotados para a realização deste estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo encontram-se descritos os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, a fim de atender aos objetivos previstos no estudo, sendo desenvolvido da seguinte forma: classificação quanto ao tipo da pesquisa; variáveis de análise; instrumento de coleta de dados; pré-teste, unidade e público de análise; técnicas de análise dos dados e síntese do método de pesquisa.

A pesquisa foi realizada mediante aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa (COMEP) da Universidade Estadual do Centro Oeste (UNICENTRO), para atendimento aos requisitos da Resolução 466/2012 CNS/MS, conforme Parecer N° 1.710.724. Além disso, o estudo foi submetido à anuência do Núcleo Regional de Educação (NRE) de Guarapuava, à Coordenação de Articulação Acadêmica (CAA) da Secretaria de Educação do Estado do Paraná (SEED), conforme Resolução 973/2016 SEED, que trata da realização de pesquisa científica nas unidades vinculadas a esta secretaria, percebendo a autorização para a pesquisa conforme Anexo 1.

3.1 CLASSIFICAÇÃO QUANTO AO TIPO DE PESQUISA

A pesquisa fundamenta-se no paradigma positivista-funcionalista, que busca explicar a sociedade através das relações sociais que nela ocorrem e dos processos que acontecem entre as pessoas e as organizações, além de ser amplamente utilizado em pesquisas e estudos organizacionais (CALDAS; FACHIN, 2005). De acordo com Faria (2012, p.10), este paradigma possibilita o entendimento da realidade através dos fatos que são “perceptíveis, observáveis, ordenados e em desenvolvimento”. Sob esse viés, o presente estudo busca analisar de que forma os diretores das escolas públicas percebem as questões de QVT e de comprometimento com a carreira.

A pesquisa classifica-se quanto aos seus objetivos como pesquisa descritiva, pois busca delinear um determinado fenômeno, as características que compõem uma certa população e a associação entre as diferentes variáveis que compreendem o estudo, utilizando-se de técnicas padronizadas de coleta de dados, como por exemplo, o questionário (COOPER; SCHINDLER, 2011).

A abordagem é quantitativa, pois utiliza-se de técnicas estatísticas e análise de informações, a fim de que as mesmas possam ser classificadas, mensuradas e analisadas, possibilitando descrever e explicar a relação entre as variáveis da pesquisa quanto à

mensuração dos níveis de QVT e a percepção quanto ao comprometimento com a carreira dos diretores de escolas públicas (CRESWELL, 2007; COOPER; SCHINDLER, 2011).

Em relação aos procedimentos, foram utilizados os levantamentos através de questionários autoadministrados por computador e via internet, a fim de obter informações sobre os diretores de escolas públicas do Estado do Paraná (COOPER, SCHINDLER; 2011). A pesquisa busca a associação entre as duas variáveis do estudo: a qualidade de vida no trabalho e o comprometimento com a carreira.

Outro aspecto a ser considerado se refere à dimensão “tempo”; assim, a aplicação dos questionários a campo ocorreu durante os meses de outubro, novembro e primeira quinzena de dezembro/2016. O recorte de tempo, portanto, classifica a pesquisa como um estudo transversal, ao representar a realidade de uma população em um determinado momento, sendo aplicado em uma única vez durante o processo de estudo (HAIR JR. et al., 2005; COOPER, SCHINDLER; 2011).

Por fim, quanto ao tipo de amostragem, a pesquisa classifica-se como não-probabilística, uma vez que a seleção da população que compõe a amostra não depende da escolha ou do julgamento do pesquisador, considerando-se neste estudo a amostragem por conveniência e a acessibilidade dos participantes em responder à pesquisa (MATTAR, 1996).

3.2 VARIÁVEIS DE ANÁLISE

Para atingir os objetivos propostos no estudo faz-se necessário compreender as teorias analisadas e categorizar as variáveis envolvidas na pesquisa. As variáveis de análise utilizadas e que compõem o instrumento de coleta de dados compreendem: o modelo de QVT BPSO-96 de Limongi-França (1996) e a escala de comprometimento com a carreira (MAGALHÃES, 2015).

O Modelo de QVT – BPSO-96, criado por Limongi-França (1996), tem por finalidade analisar os fatores biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais do indivíduo e sua interação com o trabalho; trata-se, portanto, de um instrumento para geração de informações de qualidade de vida no trabalho, sob a perspectiva do indivíduo. A partir dessas informações, os gestores podem adotar programas de QVT que propiciem o bem-estar para os indivíduos e para a organização (PINTO, 2013).

A escala de comprometimento com a carreira, estudada por Carson e Bedeian (1994), adaptada no Brasil por Magalhães e colaboradores (2015), possibilita compreender, através das variáveis identidade, planejamento e resiliência, o quanto o indivíduo percebe o

significado da sua carreira, busca estratégias de desenvolvimento, bem como enfrenta os desgastes provocados pelas relações de trabalho (MAGALHÃES, 2015).

O Quadro 14 apresenta as variáveis de análise, adaptado a partir do referencial teórico de QVT em relação aos fatores biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais (BPSO-96), bem como as variáveis da escala de comprometimento da carreira.

Quadro 14 - Descrição das variáveis do estudo

Modelo BPSO-96 (Adaptado)		
Variáveis de análise	Descrição das variáveis	Base conceitual
Biológicas	Promoção da saúde e segurança, ergonomia, aspectos nutricionais, fatores de saúde.	LIMONGI-FRANÇA (1996)
Psicológicas	Interesses, características de personalidade, memória, afetos e características da satisfação e confiança.	
Sociais	Grupos aos quais a pessoa pertence, relações interpessoais, interações nos locais de trabalho, características familiares.	
Organizacionais	Oportunidade de treinamento e desenvolvimento, tecnologia, comunicação, procedimentos, valores e práticas de gestão.	
Comprometimento com a carreira		
Variáveis de análise	Descrição das variáveis	Base conceitual
Identidade com a carreira	Importância, significado pessoal, apego à carreira, identificação com a carreira.	CARSON; BEDEIAN (1994); MAGALHÃES (2015).
Planejamento de carreira	Estratégias, plano de desenvolvimento, metas, não pensa na carreira.	
Resiliência	Desgastes, problemas e compensação de ganhos, fardo pessoal, desconforto em relação ao trabalho.	

FONTE: Adaptado de Limongi-França (1996) e Magalhães (2015).

As variáveis de análise apresentadas no quadro 14 encontram-se destacadas na fundamentação teórica, no subitem que trata do Modelo Biopsicossocial e Organizacional (BPSO-96) e no subitem Vínculos com a carreira: comprometimento e entrenchamento. As variáveis citadas possibilitaram a coleta de dados e informações a fim de responder os propósitos deste estudo.

3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

As fontes de dados da pesquisa podem ser caracterizadas como dados primários e secundários. Os dados primários são aqueles obtidos pelo pesquisador e que buscam completar a pesquisa. Os dados secundários podem ser obtidos através de fontes internas, que são aquelas oriundas de documentos e dados da própria organização, e de fontes de dados externas, que se referem a fontes on-line, bibliotecas virtuais, dentre outros (HAIR et al., 2005).

Neste estudo, os dados primários foram obtidos mediante questionários estruturados aplicados aos diretores das escolas públicas do Estado do Paraná e os dados secundários decorrem da pesquisa documental em arquivos *on-line* disponibilizados pela Secretaria de Educação do Estado do Paraná e demais órgãos oficiais, através da análise de leis, decretos, portarias, resoluções e de documentos oficiais publicados no Diário Oficial, bem como a consulta aos dados inerentes à pesquisa e disponíveis no Portal Dia a Dia Educação, Escola de Governo, entre outros, que possibilitam informações necessárias à elaboração do instrumento de coleta de dados.

Os procedimentos para coleta dos dados primários foram os seguintes:

- a) Convite por e-mail: o convite à participação da pesquisa se deu por meio de envio eletrônico através do e-mail funcional dos diretores e e-mails de escolas. O acesso aos e-mails foi obtido por meio de contatos telefônicos e por e-mail com as chefias e equipes de ensino dos NRE's, com anuência da Superintendência da Educação do Estado do Paraná, que concedeu autorização para realização da pesquisa. A coleta começou no mês de outubro e se estendeu até meados de dezembro/2016.
- b) Envio do instrumento de pesquisa: os questionários foram encaminhados, por meio eletrônico (Internet), utilizando-se da ferramenta *SurveyMonkey*®, ferramenta *online* paga.
- c) Participação em reunião promovida pela chefia do NRE de Guarapuava: inicialmente os questionários foram entregues pessoalmente nas escolas de Guarapuava para os diretores, com agendamento da atividade. Em um segundo momento, no início do mês de dezembro/2016, em uma reunião promovida pelo NRE, a pesquisa entrou na pauta da reunião e os questionários foram entregues aos demais diretores. Em Guarapuava e região foram coletados 38 questionários.

A perspectiva inicial de coletar dados durante o mês de outubro/2016, conforme cronograma inicial, sofreu um revés em virtude da greve dos professores e ocupações das escolas por alunos, fatos estes ocorridos no referido mês e que se estenderam até meados do mês de novembro/2016. Essas contingências mobilizaram a atenção dos diretores de escolas, resultando em um índice baixo de respondentes.

Dessa forma, durante o mês de outubro a adesão à pesquisa não foi satisfatória, e no mês de novembro, após as desocupações e encerramento da greve, foi solicitado a cada chefia

e equipe dos 32 NRE's, através de e-mails e contatos telefônicos, o auxílio na divulgação da pesquisa junto aos diretores. Assim, a pesquisa estendeu-se até o dia 19 de dezembro de 2016, agora sim com resultado satisfatório.

Foram coletadas, por meio da pesquisa *survey*, 619 respostas aos questionários; destes, 209 questionários não atendiam aos requisitos da pesquisa, permanecendo 410 questionários considerados válidos e utilizados no presente estudo. Os 209 questionários desconsiderados no estudo apresentaram-se incompletos e desconsiderados da amostra devido aos seguintes fatores: questionários que não foram completamente preenchidos pelos respondentes, diretor com forma de provimento por indicação (política, técnica ou outra forma) e questionários em que os respondentes não aceitaram ou não preencheram o campo referente ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TECLE), conforme Apêndice 4.

3.3.1 Instrumento de Coleta de Dados

A pesquisa de levantamento *survey* refere-se a um procedimento que compreende a coleta de dados primários, com os participantes da pesquisa, sendo utilizado quando o objetivo do estudo é coletar elementos de uma grande amostra de indivíduos a serem pesquisados (HAIR et al., 2005).

O instrumento de coleta de dados para a pesquisa quantitativa foi desenvolvido através de questionário estruturado em 3 partes:

- a) Apêndice 1 – Questionário Adaptado do Modelo de Análise Biopsicossocial e Organizacional - BPSO-96, de Limongi-França (1996): apresenta a primeira parte do instrumento de coleta de dados, com questões que tratam da percepção dos gestores quanto a sua qualidade de vida no trabalho, compreendendo 4 conjuntos de variáveis de análise, contendo 20 questões, com medidas de escala numérica de cinco pontos, sendo esse tipo de escala utilizado para avaliar o nível de concordância ou discordância de algo (HAIR et al., 2005). Apresenta também uma questão aberta para o pesquisado expressar os aspectos que geram impactos positivos e negativos na sua QVT. Neste estudo foram consideradas as particularidades decorrentes do sistema educacional do Estado do Paraná, buscando em cada categoria expressar os níveis de satisfação ou insatisfação dos diretores quanto à QVT.

- b) Apêndice 2 – Escala de Comprometimento com a Carreira de Carson e Bedeian (1994), versão brasileira adaptada por Magalhães (2015): consiste na segunda parte do questionário, que identifica o comprometimento do diretor com sua carreira. Segundo Magalhães (2013), a escala de comprometimento com a carreira contém 12 itens, sendo que estes se encontram distribuídos em três fatores (identidade, resiliência e planejamento), com quatro itens cada. Para mensuração das questões do Apêndice 2, utilizou-se a escala Likert de cinco pontos, indicando o grau de concordância com as frases. A escala Likert é usada para medir intenções, probabilidades, atitudes ou opiniões, sendo utilizados, geralmente, entre cinco e sete pontos, buscando avaliar a intensidade do respondente quanto à concordância ou não com um conjunto de afirmações (HAIR et al., 2005).
- c) Apêndice 3 – Perfil socioeconômico dos diretores de escola: apresenta 16 questões fechadas que buscaram identificar o perfil dos gestores das escolas públicas, tendo sido adaptado do questionário do diretor de escola, do Sistema Nacional de Educação Básica do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anígio Teixeira (SAEB/INEP, 2013) e da Pesquisa Internacional da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD) sobre Ensino e Aprendizagem - *Teaching and Learning International Survey* (TALIS) contendo questões como: idade, sexo, estado civil, escolaridade, formação, tempo de atuação, renda, número de horas semanais trabalhadas, tempo de trabalho como professor antes de ser diretor, tempo de direção escolar, dentre outros aspectos que possibilitam identificar os dados socioeconômicos dos indivíduos que compõem o estudo.

A plataforma utilizada para a pesquisa online foi a *SurveyMonkey*®, através do site <https://pt.surveymonkey.com/>, gerador do *link* para a pesquisa. A justificativa para o uso desta plataforma deve-se à amplitude da pesquisa, considerando-se todos os diretores de escolas públicas do Estado do Paraná, no período destinado para o estudo e a possibilidade de acesso. Para sua utilização foi adquirida sua licença e autorização de uso, cadastramento do usuário, chave de acesso e senha individual, bem como pagamento de mensalidade.

A pesquisa foi disponibilizada no endereço eletrônico <https://pt.surveymonkey.com/r/N3K7SLC>, contendo um texto explicativo no email e o *link* para acesso. O software *SurveyMonkey*® disponibilizou as planilhas com os dados organizados conforme o

instrumento de pesquisa, aceitando somente respostas individuais, uma resposta por questão, não permitindo a identificação do endereço do *Internet Protocol* (IP) e do participante. A base de dados foi disponibilizada no formato *.xls*, sendo os dados tratados no software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 21 para Windows.

3.3.2 Pré-teste

Buscando atender aos objetivos da pesquisa, foi realizado um pré-teste dos instrumentos de coleta de dados entre os dias 27 de julho e 05 de agosto/2016, por meio de uma avaliação feita por 03 professores da área de Gestão de Pessoas e 03 diretores de escolas públicas, da cidade de Guarapuava-PR. A finalidade da aplicação desse pré-teste foi de refinar o instrumento de coleta de dados, contribuir para a sua clareza, entendimento e melhoria quanto à consistência das questões.

Os diretores participantes desta avaliação pertencem ao município de Guarapuava, sendo um diretor e duas diretoras. Uma das diretoras que analisou o questionário está no seu terceiro mandato de direção de escola; os dois outros diretores encontram-se em seu primeiro mandato. Dirigem escolas com mais de 1.000 alunos que atendem, além do ensino médio, também a educação profissional; uma das escolas também oferta a educação de jovens e adultos.

Duas diretoras avaliaram o instrumento de pesquisa em uma reunião agendada pela pesquisadora, demorando em média 30 minutos para leitura e verificação das questões. O terceiro diretor, após a orientação prestada pela pesquisadora, solicitou um tempo maior para análise do instrumento, sendo sua devolutiva *a posteriori*.

As contribuições efetivas dos diretores quanto às questões fazem referência ao Apêndice 3 – “Perfil dos professores que ocupam a função de diretor(a) escolar”, em relação à redação das questões; sugerem a retirada do item que está ligado à carga horária do diretor (superior a 40 horas), substituição da palavra “disciplina”, por “indisciplina” na questão 22, letra “c” e a inclusão da palavra “outras”, na letra “f”.

Quanto ao Apêndice 2 – “Percepção do diretor(a) quanto ao comprometimento com a carreira”, os diretores, após analisarem a descrição de cada item da escala, evidenciaram a necessidade da retirada da expressão “campo de carreira” do texto, permanecendo somente a expressão “linha de trabalho”; os diretores destacaram que esta mudança propiciaria melhor entendimento dos itens das questões. No que se refere ao Apêndice 1, que trata da qualidade de vida no trabalho, os gestores consideraram as questões adequadas, sem maiores

contribuições.

A aplicação do pré-teste para três professores da área de Gestão de Pessoas ocorreu no mesmo período da aplicação dos instrumentos para os diretores. Os professores atuam em uma universidade pública do município de Guarapuava. Os professores avaliaram o instrumento de pesquisa através de devolutiva por email com orientações e comentários nas questões. As contribuições dos profissionais se referem principalmente à sequência das questões, elaboração dos enunciados, correção ortográfica e gramatical nos textos de instrução e nas questões dos instrumentos de pesquisa.

Dois professores apontaram como necessária a alteração e inclusão de faixas salariais, com referência à questão 20, do Apêndice 3 – “Perfil dos professores que ocupam a função de diretor(a) escolar”, que trata sobre o salário; sugerem também a retirada de um item do Apêndice 1 – “Percepção do (a) diretor (a) quanto à qualidade de vida”, no que se refere à questão 1 que trata sobre os aspectos organizacionais de QVT no tocante à “imagem da organização”, pois é uma questão que poderia suscitar dúvidas entre os participantes.

Outro professor também solicitou mudanças no Apêndice 3, nas questões 14, 15 e 16, referente às escalas pertinentes ao tempo de trabalho na função, a fim de adequar e padronizar as questões. Tanto as sugestões dos diretores quanto as sugestões dos professores da área de Gestão de Pessoas foram acatadas e aplicadas no instrumento de coleta de dados.

3.4 UNIDADE E PÚBLICO DE ANÁLISE

A pesquisa foi realizada com diretores das escolas públicas do Estado do Paraná. O universo de pesquisa encontra-se representado pelos diretores de 2.147 escolas estaduais pertencentes às macrorregiões do Estado, que atendem a 399 municípios paranaenses. A rede de ensino é formada por 50.798 professores; destes, 37.742 são professores concursados, 20.599 contratados temporariamente e 154 terceirizados (PARANÁ, 2014; 2015; 2016a; 2016b).

Para cálculo do tamanho mínimo da amostra, utilizou-se a fórmula proposta por Barbetta (1999, p. 58):

N = tamanho (número de elementos) da população;

n = tamanho (número de elementos) da amostra;

n_0 = uma primeira aproximação para o tamanho da amostra e

E_0 = erro amostral tolerável

O cálculo encontra-se representado na figura 4.

Figura 4 - Cálculo do tamanho da amostra

<p>Fórmula 1:</p> $n_0 = \frac{1}{E_0^2}$	<p>Fórmula 2:</p> $n = \frac{N.n_0}{N + n_0}$
<p>Cálculo 1:</p> $n_0 = 1 / (0,0445)^2$ $n_0 = 505$	<p>Cálculo 2:</p> $n = 2147 \cdot 500 / 2147 + 500$ $n = 1.084.235 / 2652$ <p>n = 410 diretores de escolas</p>

FONTE: Barbetta (1999). Dados da pesquisa (2016).

Utilizando-se os fundamentos estatísticos de Barbetta (1999), para uma margem de confiança de 95,55% e um erro amostral de 4,45%, a amostra do estudo encontra-se representada por 410 diretores de escolas. Nesse sentido, as pesquisas que utilizam levantamentos (*survey*), são utilizadas para atender a estudos com grandes populações; dessa forma pode-se utilizar o cálculo amostral com o objetivo de buscar a representatividade para o estudo. O critério para seleção do público de análise considerou a amostragem não-probabilística e por conveniência (MATTAR, 1996).

A escolha deste público justifica-se pelo expressivo número de diretores de escolas públicas e a forma como se encontram distribuídos no Estado do Paraná, além das poucas referências de estudos quanto à QVT e carreira, em relação a este profissional, possibilitando uma grande abrangência e diversidade de opiniões quanto à temática de estudo.

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram tabulados utilizando o *software* Microsoft Excel® e tratados estatisticamente utilizando-se o *software Statistical Package for the Social Sciences*® (SPSS), versão para Windows.

Inicialmente, a fim de constatar e avaliar os dados estatísticos do estudo, realizou-se a verificação da evidência de extremos, pois estes tem impacto sobre os testes de normalidade. O teste de normalidade é uma etapa relevante da metodologia amostral que

possibilita comparações e análises numéricas daquilo que é comum ou usual de atributos que podem ser medidos (HEGENBERG, 1998).

Como primeira etapa antes da verificação da normalidade realizou-se o ajuste dos valores extremos. A exclusão de valores extremos é a primeira opção, mas acaba por afetar o tamanho da amostra. Neste caso, optou-se pela substituição dos valores extremos de acordo com a orientação de Field (2009).

Os testes Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk não indicaram a normalidade dos dados, como já era esperado em grandes amostras. Assim, a opção indicada na literatura foi a verificação dos valores de assimetria e curtose. A assimetria refere-se aos escores mais frequentes e como eles se concentram em um dos lados da escala (à esquerda ou à direita da escala). A curtose refere-se ao grau que os escores estão concentrados na cauda da distribuição (achatada ou pontiaguda). Casos ao valores de assimetria estiverem entre -1 e +1 e os valores de curtose entre -3 e +3 então pode-se estimar que os dados tendem a normalidade (FIELD, 2009).

Assim, considerando que os dados tendem a normalidade, mostrou-se favorável para a elaboração das análises paramétricas do estudo. Realizou-se, então a análise descritiva (média e desvio-padrão) e a verificação da consistência interna dos construtos a partir do coeficiente do Alfa de Cronbach (FIELD, 2009; FIGUEIREDO FILHO; SILVA JÚNIOR, 2010).

Para verificar as características socioeconômicas dos participantes da amostra foi utilizada a estatística descritiva, indicando frequências e porcentagens, representados por tabelas e gráficos. A fim de mensurar os níveis de satisfação e insatisfação dos diretores (as) quanto à QVT e avaliar o comprometimento com a carreira, utilizou-se a estatística descritiva.

Também foram realizadas as análises de correlação de Pearson (r), que medem o grau da correlação linear entre duas variáveis quantitativas; nesta pesquisa as variáveis QVT e comprometimento com a carreira. O coeficiente de correlação de Pearson demonstra a intensidade de relação entre dois conjuntos de dados. Ele é um índice adimensional com valores que variam entre -1 e +1, sendo que $r = 1$ significa uma correlação perfeita positiva entre as duas variáveis, que $r = -1$ é uma correlação negativa perfeita entre as duas variáveis e que $r = 0$ indica que as duas variáveis possuem um relacionamento linear (FIELD, 2009; COOPER, SCHINDLER, 2011).

A figura 5 demonstra a intensidade dos coeficientes de correlação.

Figura 5 - Intensidade do coeficiente de correlação positivos e negativos.

Perfeito	+1	-1
Forte	+0,9	-0,9
	+0,8	-0,8
	+0,7	-0,7
Moderado	+0,6	-0,6
	+0,5	-0,5
	+0,4	-0,4
Fraco	+0,3	-0,3
	+0,2	-0,2
	+0,1	-0,1
Zero	0	

FONTE: DANCEY; REIDY (2013).

A análise de *Cluster* possibilitou verificar a intensidade entre as dimensões da QVT e os fatores de comprometimento com a carreira entre os indivíduos. A análise de *Cluster* compreende a um conjunto de técnicas multivariadas, que tem por objetivo agrupar objetos/indivíduos a partir de suas características ou similaridades, sendo o conjunto de casos representados por grupos (HAIR et al., 2005).

O Teste t independente busca comparar duas médias de diferentes grupos de indivíduos, sendo utilizado no estudo para comparações quanto a grupamentos gerados pelo perfil socioeconômicos em relação às variáveis de QVT e comprometimento com a carreira. O Teste t verifica se as diferenças inerentes entre as médias de duas amostras ocorreram ao acaso ou se realmente há uma diferença entre as amostras, sendo que os valores menores que 0,05 indicam que as médias dos grupos são significativas (HAIR et al., 2005).

Com o objetivo de analisar os demais grupos gerados pelo SPSS, utilizou-se a análise de variância (ANOVA), que possibilitou testar diferenças estatísticas significativas ou semelhanças em relação aos dados do perfil socioeconômico, as variáveis de satisfação quanto à QVT e os fatores de comprometimento com a carreira. O teste F indica as diferenças entre as médias dos grupos e a *Sig.* mostra o nível de significância. Assim, os valores menores que 0,05 indicam que as médias dos grupos são significativas (HAIR et al., 2005, FIELD, 2009).

3.6 SÍNTESE DO MÉTODO DE PESQUISA

O Quadro 15 apresenta a síntese dos procedimentos metodológicos utilizados contemplando o objetivo geral da pesquisa, o paradigma, o tipo de pesquisa, as fontes de dados primárias e secundárias, os participantes do estudo, o universo e a amostra, os critérios de seleção dos participantes, os instrumentos de investigação, a coleta de dados, as variáveis e as técnicas de análise dos dados.

Quadro 15 - Síntese dos procedimentos metodológicos da pesquisa

Categorias	Etapas
Objetivo geral	Analisar os níveis de satisfação com a qualidade de vida no trabalho e sua relação com o comprometimento com a carreira, na percepção dos diretores das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná.
Paradigma	Positivista-Funcionalista
Tipo da pesquisa	Quanto a abordagem: quantitativa. Quanto aos objetivos: descritiva. Quanto aos procedimentos: levantamento (<i>survey</i>).
Fonte de dados	Dados primários obtidos através da aplicação de questionário aos diretores das escolas públicas do Estado do Paraná. Dados secundários obtidos através de documentos oficiais disponibilizados de forma online pela SEED.
Seleção dos participantes da pesquisa	Diretores de escolas públicas do Estado do Paraná.
Universo da pesquisa	2.147 diretores das escolas públicas do Estado do Paraná.
Amostra da pesquisa	410 diretores, representando 95,55% de confiança, com margem de erro de 4,45%.
Critério de seleção dos participantes	Não probabilístico por conveniência, enviado no e-mail funcional e e-mail das escolas do universo de pesquisa.
Instrumentos de pesquisa	Utilização de questionário estruturado, contendo: Apêndice 1: Questionário de QVT adaptado do Modelo BPSO-96. Apêndice 2: Escala de comprometimento com a carreira do participante. Apêndice 3: Questionário sobre o perfil socioeconômico do participante.
Coleta de dados	Questionário enviado por <i>survey</i> eletrônica ao universo da pesquisa.
Variáveis de análise	Modelo BPSO-96, Escala de comprometimento com a carreira e Perfil socioeconômico
Técnica de análise dos dados	Teste de normalidade, testes paramétricos, teste de confiabilidade Alfa de Cronbach, testes de correlação de Pearson, análise de <i>Cluster</i> , teste t independente e ANOVA, através do <i>softwares</i> como Excel® e SPSS®.

FONTE: Elaborado pela autora (2016).

Os dados gerados através dos instrumentos de pesquisa, aplicados aos diretores das escolas públicas do Estado do Paraná, depois de analisados estatisticamente, permitem uma visão quanto à satisfação dos participantes em relação à qualidade de vida no trabalho, o seu comprometimento com a carreira (linha de trabalho) e o perfil dos participantes, contribuindo assim para atingir os objetivos da pesquisa, resultando nas análises e discussões apresentadas no capítulo 4.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo encontram-se descritas as análises e as discussões dos resultados obtidos na pesquisa. Primeiramente, apresenta-se: a caracterização do cargo de diretor de escola pública; as características dos pesquisados segundo o perfil socioeconômico dos diretores; a análise descritiva com os cálculos de média, desvio padrão de Alfa de Crombach considerando os domínios da QVT e os fatores de comprometimento com a carreira e os aspectos geradores de impactos positivos e negativos quanto à QVT dos pesquisados.

Na sequência, apresentam-se as análises de correlação entre as variáveis do estudo, obtidas através dos testes de correlação de Pearson (r); a análise de *Cluster* para identificação de agrupamentos; o Teste t e a análise de variância (ANOVA), a fim de verificar as influências das variáveis socioeconômicas em relação à QVT e ao comprometimento com a carreira; buscando dessa forma responder aos objetivos da pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO CARGO DE DIRETOR DE ESCOLA PÚBLICA

O estudo foi aplicado aos diretores de escola pública do Estado do Paraná. A direção de uma escola pública é uma função que pode ser ocupada por docentes, pedagogos e educadores, mediante consulta à comunidade escolar (eleição), por indicação (política, técnica), outras formas de indicação ou concurso.

No que se refere ao cargo ou à função do diretor escolar, ainda se encontram dificuldades quanto à classificação, não existindo um posicionamento adequado quanto à direção escolar ser considerada um cargo ou uma função pública (SOUZA, 2008; TEIXEIRA, 2011).

A função de diretor possui uma dimensão social, política, pedagógica, técnica, administrativa e institucional, e tem como papel principal coordenar as atividades de gestão da escola, representá-la como instituição, possibilitando assim o atendimento dos objetivos da escola como um todo. Para tanto, a pessoa a exercer esta função necessita ter uma visão sistêmica da atividade, através da gestão pedagógica da aprendizagem, da gestão administrativa e financeira, da gestão de infraestrutura, do relacionamento com a comunidade, do relacionamento interpessoal na escola, da gestão dos resultados escolares e do relacionamento com toda a rede de ensino. Seu papel é decisivo para o funcionamento da dinâmica escolar (LUCK, 2009; SOUZA; GOUVEIA, 2010; TEIXEIRA, 2011).

No Estado do Paraná, de acordo com a Lei nº 18.590 de 13.10.2015, os requisitos

necessários para um candidato participar do processo de consulta à comunidade escolar para designação de diretores e diretores auxiliares na rede estadual de educação, consistem em que:

- I** - pertençam ao Quadro Próprio do Magistério, ao Quadro Único de Pessoal, ao Quadro de Funcionários da Educação Básica ou ao Quadro Próprio do Poder Executivo;
- II** - possuam curso superior com licenciatura;
- III** - componham o quadro do respectivo estabelecimento de ensino desde o início do ano letivo da consulta;
- IV** - tenham disponibilidade legal para assumir a função, no caso de estabelecimento de ensino que tenha demanda de quarenta horas de direção;
- V** - tenham participado de Curso de Gestão Escolar específico em formação continuada, oferecido pela Seed, ou em parceria com outras instituições formadoras, ou do Programa de Desenvolvimento Educacional - PDE, na linha de estudo de Gestão Escolar, ou de Curso de Pós-Graduação lato ou strictu sensu, com ênfase em gestão escolar, comprovado mediante diploma reconhecido pelo Ministério da Educação.
- VI** - apresentem proposta de Plano de Ação compatível com o Projeto Político Pedagógico do respectivo estabelecimento de ensino e com as políticas educacionais da Seed (PARANÁ, 2015).

A função de diretor de escola, o seu trabalho tem como premissa a liderança, a organização e a orientação das pessoas que atuam no ambiente escolar a fim de promover o desenvolvimento e a aprendizagem no ambiente educacional, sendo ele “o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional [...]” (LÜCK, 2009, p.23).

Silva (2016a), ao analisar as funções dos diretores eleitos da rede pública do Estado do Paraná e as funções dos diretores concursados da rede pública do Estado de São Paulo, relata que no Estado do Paraná não foi possível localizar de forma objetiva nos sites da SEED, a descrição da função ou de diretrizes inerentes ao cargo que atendam efetivamente ao papel do gestor de escola pública. Na legislação educacional brasileira e em documentos do Estado do Paraná, encontram-se registros sobre o papel do diretor vinculado à gestão democrática da escola.

Contudo, o Guia de Orientações do Fundo Rotativo indica que para o gestor escolar ter resultados eficientes, eficazes e positivos no processo de gestão, faz-se necessário que atenda a dez princípios: planejar, cumprir o planejado, cumprir a lei, ser prudente, aprender com a experiência, ser transparente, documentar seus atos, manter assessoria técnica competente, ser eficiente e eficaz e ser ético (PARANÁ, 2014).

Contribui nesse aspecto a Lei 9394/96, que trata das Diretrizes e Bases da Educação (LDB), ao destacar que as escolas públicas devem adotar princípios de gestão democrática, ou seja, autonomia pedagógica, administrativa e financeira. Assim, o diretor e o diretor auxiliar, ao assumirem a gestão da escola pública, necessitam adotar os princípios previstos na LDB

(BRASIL, 1996).

Dessa forma, cabe ao diretor e à sua equipe aplicar os princípios da gestão democrática e buscar fortalecer o trabalho do coletivo, a aplicação da ética profissional, bem como o aspecto político-pedagógico da educação pública. A direção tem como papel na gestão democrática possibilitar que todos participem nas decisões e que se tornem corresponsáveis pelos resultados; ser articulador das relações entre todos os segmentos relativos à proposta pedagógica a desenvolver; primar pela transparência e comunicação no processo de gestão e implantar procedimentos de participação (PARANÁ, 2016c).

Para Silva (2016a), os diretores de escola no Estado do Paraná apresentam uma direção mais flexível e articulada aos interesses da escola, por serem profissionais efetivos da instituição e que participam de um processo de eleição pela comunidade. Esse fator positivo contribui para a aplicação de uma gestão democrática na escola e que pode se efetivar a partir da autonomia, da participação, do clima (ambiente escolar) e da estrutura organizacional.

No entanto, existem inúmeras problemáticas ligadas à função do diretor, dentre elas a necessidade de atender as demandas governamentais, os indicadores e processos educacionais, a sobreposição de atividades técnicas oriundas de modelos de gestão empresarial, o poder concentrado na função, as exigências quanto ao seu desempenho pessoal, da unidade sob sua gestão e a tomada de decisões perante a comunidade escolar são alguns aspectos a serem considerados (SOUZA; CLARO, 2008, SILVA, 2016a).

Lück (2009) aponta que para o exercício da função do diretor, são necessárias competências fundamentais a fim de que exerçam uma gestão democrática e participativa, sendo elas: competências de fundamentação da educação e da gestão escolar; competências de planejamento e organização do trabalho escolar; competências de monitoramento de processos educacionais e avaliação institucional; competências de gestão de resultados educacionais; competências de gestão democrática e participativa; competências de gestão de pessoas na escola; competências de gestão pedagógica; competências de gestão administrativa na escola; competências da gestão da cultura organizacional da escola e competência de gestão do cotidiano escolar (LÜCK, 2009).

Os diretores, ao assumirem suas funções, participam do Programa Escola de Gestores da Educação Básica do Ministério da Educação No Estado do Paraná, o qual é denominado “Gestão em Foco”, com uma formação continuada que tem por objetivo fortalecer a gestão escolar e a busca por melhores indicadores educacionais. A formação ocorre através de módulos presenciais e também com a utilização da educação a distância (EAD), abordando temas que compreendam as diversas dimensões da escola, tais como: gestão pública,

educação especial, alimentação escolar, gestão de recursos financeiros e gestão escolar democrática (BRASIL, 2016b; PARANÁ, 2016c).

Um aspecto relevante no reconhecimento profissional da função do diretor escolar refere-se à remuneração. Ao salário é agregado o pagamento de uma gratificação pelo desempenho da função, devido às responsabilidades inerentes, ao trabalho sob pressão, às cobranças características e como forma de estímulo/motivação à ocupação da função (SOUZA, GOUVEIA; 2010).

A tabela de vencimentos, níveis e progressões previstas para os professores do Estado do Paraná, conforme a Lei Complementar 103/2004, encontra-se destacada na figura 6.

Figura 6 - Vencimentos dos professores da rede estadual do Estado do Paraná, em reais, base março/2017.

Professores:												
TABELA DE VENCIMENTOS DOS PROFESSORES - JORNADA 20 HORAS												
	Níveis	Classe 1	Classe 2	Classe 3	Classe 4	Classe 5	Classe 6	Classe 7	Classe 8	Classe 9	Classe 10	Classe 11
PDE Nível III	1	(76) 3.026,84	(77)3.178,18	(78) 3.337,10	(79) 3.503,95	(80) 3.679,13	(81) 3.863,10	(82) 4.056,26	(83) 4.259,07	(84) 4.472,02	(85) 4.695,62	(86) 4.930,41
ESPECIA-LIZAÇÃO Nível II	2	(65) 1.769,73	(66) 1.858,21	(67) 1.951,13	(68) 2.048,68	(69) 2.151,12	(70) 2.258,68	(71) 2.371,61	(72) 2.490,19	(73) 2.614,70	(74) 2.745,44	(75) 2.882,71
LIC.PLENA Nível I	3	(54) 1.415,78	(55) 1.486,58	(56) 1.560,91	(57) 1.638,95	(58) 1.720,89	(59) 1.806,94	(60) 1.897,29	(61) 1.992,16	(62) 2.091,76	(63) 2.196,35	(64) 2.306,17
LIC.CURTA +ADIC Nível Esp III	4	(43) 1.203,42	(44) 1.263,59	(45) 1.326,77	(46) 1.393,10	(47) 1.462,76	(48) 1.535,89	(49) 1.612,69	(50) 1.693,34	(51) 1.777,99	(52) 1.866,90	(53) 1.960,23
LIC.CURTA +ADIC Nível Esp II	5	(32) 1.061,84	(33) 1.114,93	(34) 1.170,69	(35) 1.229,21	(36) 1.290,67	(37) 1.355,21	(38) 1.422,96	(39) 1.494,12	(40) 1.568,82	(41) 1.647,25	(42) 1.729,62
MAGISTÉRIO Nível Esp I	6	(21) 991,05	(22) 1.040,61	(23) 1.092,63	(24) 1.147,26	(25) 1.204,62	(26) 1.264,86	(27) 1.328,10	(28) 1.394,51	(29) 1.464,23	(30) 1.537,44	(31) 1.614,32
Mensalidade da APP:44,59					Auxílio transporte 24% do nível - classe 5 (art.26): 413,02							

FONTE: APP Sindicato (2017).

Como a função de diretor não é uma carreira, este percebe seus vencimentos conforme previsto na tabela de vencimentos (Fig. 5). Dessa forma, a promoção na carreira de professor se dá pela passagem de um nível para outro, considerando-se a titulação acadêmica, conforme descrito na Lei Complementar 103, Seção III, ao tratar da promoção e progressão na carreira, Artigo 11:

I - Os Níveis Especial I, Especial II e Especial III ficam reservados aos profissionais referidos no artigo 5º., § 2º., desta Lei, que possuam formação em Nível Médio, Licenciatura Curta e Licenciatura Curta com estudos adicionais, respectivamente;

II - Será promovido para o Nível I, na mesma Classe em que se encontra na Carreira, o Professor de Nível Especial que obtiver Licenciatura Plena;

III - Será promovido para o Nível II, na mesma Classe em que se encontra na Carreira, o Professor com Licenciatura Plena que obtiver pós-graduação com carga horária mínima de 360 (trezentos e sessenta) horas, na área da educação, com critérios definidos pela Secretaria de Estado da Educação;

IV - Será promovido para o Nível III, Classe 1, o Professor que estiver no Nível II, Classe 11, e que obtiver Certificação por meio do Programa de Desenvolvimento Educacional – PDE, nos termos da lei, para a qual será aproveitada a Titulação obtida em curso de pós-graduação como critério total ou parcial para obtenção da Certificação.

§ 1º. Entende-se por Titulação a Habilitação, a Licenciatura Plena, a Especialização, o Mestrado e o Doutorado, obtidos em curso autorizado e reconhecido pelos órgãos competentes, ou, quando realizados no exterior, devidamente validado por instituição brasileira pública, competente para este fim.

§ 2º. Entende-se por Certificação aquela obtida por meio do Programa de Desenvolvimento Educacional – PDE, previsto nesta Lei, para fins de promoção na Carreira.

§ 3º. As promoções previstas nos incisos I, II e III deste artigo ocorrerão a qualquer tempo, e serão efetivadas mediante requerimento do Professor, devidamente instruído, sendo que, uma vez deferido, a remuneração correspondente será paga retroativamente à data do protocolo (PARANÁ, 2004).

O Artigo 27, Inciso III da referida lei, prevê uma gratificação adicional de 50% sobre o vencimento inicial da carreira do professor, correspondente ao Nível I, Classe 1, para o exercício da função de diretor de estabelecimento de ensino; para o professor na função de Diretor Auxiliar a gratificação equivale a 90% da gratificação percebida pelo diretor.

4.2 CARACTERÍSTICAS DOS PESQUISADOS

O universo da pesquisa contemplava os diretores das 2.147 escolas estaduais do Estado do Paraná, eleitos pela comunidade escolar para o mandato de 2016-2020, no processo de consulta à comunidade para a designação de Diretores e Diretores Auxiliares, conforme critérios estabelecidos pela Lei nº 18.590, de 13.10.2015.

Foram coletadas, por meio da pesquisa *survey*, 619 respostas aos questionários; destes, 410 foram considerados válidos e utilizados no presente estudo. Os demais foram excluídos devido aos seguintes critérios: questionários que não foram completamente preenchidos pelos respondentes, diretor com forma de provimento por indicação (política, técnica ou outra forma) e questionários em que os respondentes não aceitaram ou não preencheram o campo referente ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TECLE), conforme Apêndice 4.

O instrumento de pesquisa foi configurado através de 3 questionários, considerando

qualidade de vida no trabalho (adaptado do Modelo BPSO-96), comprometimento com a carreira (Magalhães, 2015) e o perfil socioeconômico dos entrevistados. Para qualidade de vida no trabalho e perfil dos entrevistados o questionário apresentou questões abertas e fechadas. O questionário sobre carreira apresentou apenas questões fechadas.

No que se refere ao perfil dos professores que ocupam a função de direção escolar, com relação ao Núcleo Regional de Educação a que pertencem, a tabela 1 apresenta a frequência dos respondentes por município.

Tabela 1 - Frequência de respondentes por município (NRE).

Núcleo Regional de Educação (NRE)	Frequência (em n°)	Participação em relação ao total (em %)
Curitiba	51	12,45
Guarapuava	38	9,27
Ponta Grossa	30	7,32
Área Metropolitana Sul	26	6,34
Toledo	19	4,63
Área Metropolitana Norte	17	4,15
Maringá	17	4,15
Londrina	15	3,66
Campo Mourão	13	3,17
Telêmaco Borba	13	3,17
Umuarama	12	2,93
Cornélio Procópio	11	2,68
Francisco Beltrão	11	2,68
Laranjeiras do Sul	11	2,68
Paranavaí	11	2,68
Pato Branco	11	2,68
Foz do Iguacu	10	2,44
União da Vitória	10	2,44
Wenceslau Braz	09	2,20
Ibaiti	08	1,95
Irati	08	1,95
Paranaguá	08	1,95
Pitanga	08	1,95
Apucarana	07	1,71
Cascavel	05	1,22
Cianorte	05	1,22
Dois Vizinhos	05	1,22
Ivaiporã	05	1,22
Loanda	05	1,22
Assis Chateabriand	04	0,97
Jacarezinho	04	0,97
Goioerê	03	0,73
Total	410	100

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Através da tabela 1 verifica-se que todos os NRE's do Estado do Paraná encontram-se representados no estudo, sendo que os NRE's com maior percentual de representatividade correspondem a Curitiba (12,45%), Guarapuava (9,27%), Ponta Grossa (7,32%) e Área

Metropolitana Sul (6,34%), os quais possuem uma grande representatividade em número de escolas no Estado do Paraná.

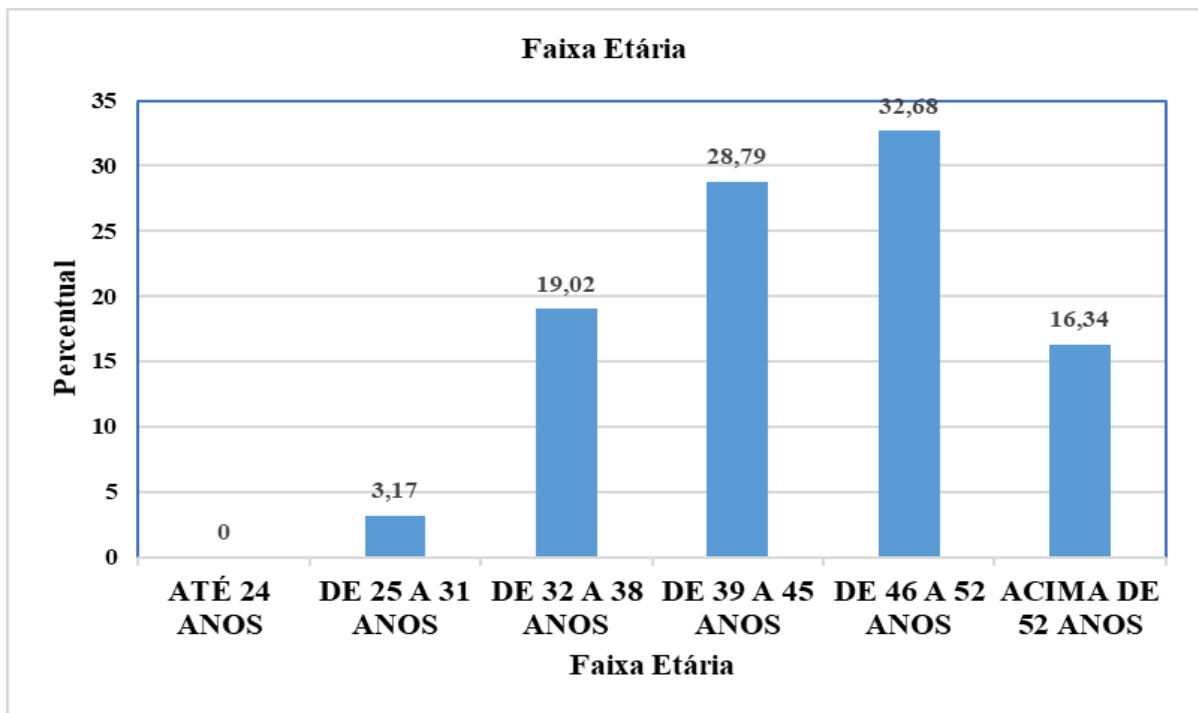
Para análise do perfil do professor na função de diretor foram utilizados os dados da pesquisa, os dados disponibilizados pelo Censo Escolar do Estado do Paraná (2014) e as informações contidas na TALIS (2013, 2104). A TALIS busca coletar informações internacionais tanto sobre aprendizagem quanto das condições de trabalho dos professores a fim de fornecer dados e informações e auxiliar os países em suas políticas de melhorias da profissão docente.

A amostra do estudo encontra-se caracterizada predominantemente por profissionais do sexo feminino, com 58,78% dos participantes da pesquisa, contra 41,22% dos respondentes do sexo masculino; a maioria dos pesquisados (68,78%) são casados. A predominância do perfil do sexo feminino na educação é destacada pelos dados do Censo Escolar (2014), que demonstra a existência de 37.850 mulheres (74,51%) atuando como docentes na rede estadual de ensino; público este também observado nos estudos de Kanikadan (2005), ao investigar a QVT em professores de inglês.

Os dados comparativos do TALIS (2014) demonstram que no Brasil 74,5% dos diretores de escola são mulheres, enquanto em outros países, apenas 49% das mulheres ocupam esse cargo nas escolas.

A distribuição do percentual de diretores por idade, encontra-se representada no gráfico 1.

Gráfico 1 - Distribuição dos diretores da rede estadual pública de educação do Estado do Paraná, por idade, em % do total.



FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Através do gráfico 1, verifica-se que 61,47% dos diretores respondentes encontram-se na faixa etária entre 39 e 52 anos. Esse percentual está em desacordo com os dados do TALIS (2014), que indicam que o diretor brasileiro tem em média 44,9 anos de idade. A média de idade dos docentes da rede estadual é de 40 anos (Censo Escolar, 2014). Com relação à raça, 76,09% dos pesquisados denominaram-se brancos e 23,91%, outros (pardo(a), preto(a), amarelo(a)); nenhum dos diretores declarou-se indígena.

A pesquisa identificou o mais elevado nível de escolaridade concluído pelos diretores e os resultados encontram-se expressos na tabela 2.

Tabela 2 – Maior nível de escolaridade dos diretores da rede estadual pública de educação do Estado do Paraná.

Escolaridade	Frequência (em nº)	Participação em relação ao total (em %)
Educação Superior(Tecnólogo, Pedagogia, Licenciatura, Bacharelado)	28	6,83
Especialização em Administração Escolar	89	21,71
Especialização em outras áreas	256	62,44
Mestrado e Doutorado	37	9,02
Total	410	100

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

A tabela 2 demonstra que os diretores possuem Educação Superior completa, em sua

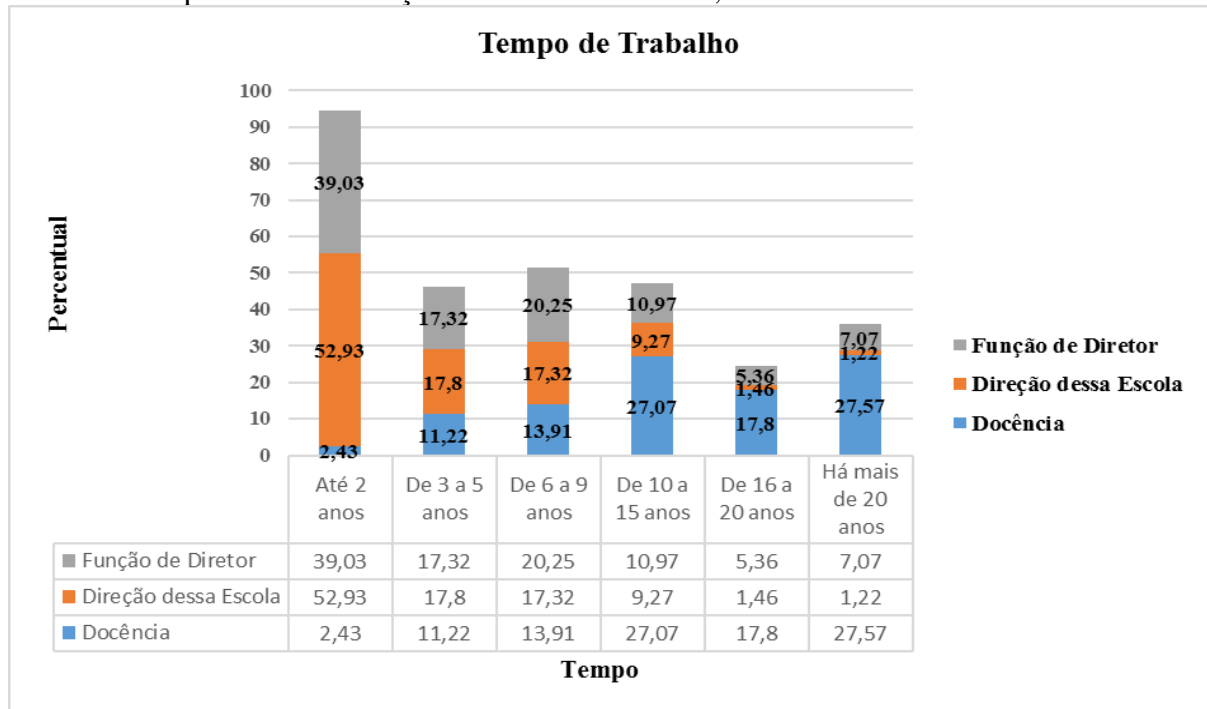
grande maioria especialização em Administração Escolar e em outras áreas, representando 84,15% do total pesquisado. Este resultado indica que no Estado do Paraná há um percentual superior de professores com especialização, em relação aos dados apontados na pesquisa TALIS (2014), ao indicar que 61,20% dos diretores do ensino fundamental possuem especialização *Lato Sensu*. Aspecto também evidenciado nos estudos de Andrade (2016), ao indicar em sua pesquisa um elevado percentual (56%) de servidores públicos municipais com graduação e especialização.

Os diretores das escolas públicas do Estado do Paraná indicaram possuir níveis de escolaridade de mestrado e doutorado, totalizando 9,02% dos diretores. Esse valor é superior quando comparado com os dados da pesquisa TALIS (2013) que aponta apenas 2,05% dos diretores no Brasil com este nível de escolaridade.

Também os dados do Censo Escolar (2014) confirmam que no Estado do Paraná 99,4% dos professores possuem nível superior completo e 79,8% possuem curso de pós-graduação. Para Drabach e Freitas (2012), nas dependências estaduais há um percentual de 31,8% de diretores com formação em Pedagogia, sendo que 44,9% dos diretores possuem formação em outras licenciaturas.

O gráfico 2 destaca os percentuais de respostas às questões que se referem ao tempo de docência do professor antes de exercer a função de diretor, o tempo de direção na escola em que trabalha atualmente e por fim, o tempo de atuação total na função de diretor de escola.

Gráfico 2 - Tempo de docência, direção da escola atual e função de direção dos diretores da rede estadual pública de educação do Estado do Paraná, em % do total.



FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Os dados do gráfico 2 destacam que 56,35% dos diretores exercem a função de direção há menos de 5 anos, sendo que destes, há um contingente expressivo de 39,03% de professores que se encontram no primeiro mandato como diretor de escola, contrastando com a média brasileira de 7,3 anos de trabalho como diretor. Outro indicativo importante é que 52,93% atuam pela primeira vez como diretores da atual escola em que trabalham e mais de 27,57% estão na docência há mais de 20 anos; sendo que a média brasileira é de 14,3 anos ao se considerar esse fator (TALIS, 2014).

Esse aspecto vai ao encontro dos levantamentos realizados por Drabach e Freitas (2012), ao indicar que 79% dos diretores possuem mais de 15 anos de experiência na educação, sugerindo que nas direções de escola das redes estaduais de educação no Brasil encontram-se sujeitos com maior experiência na educação.

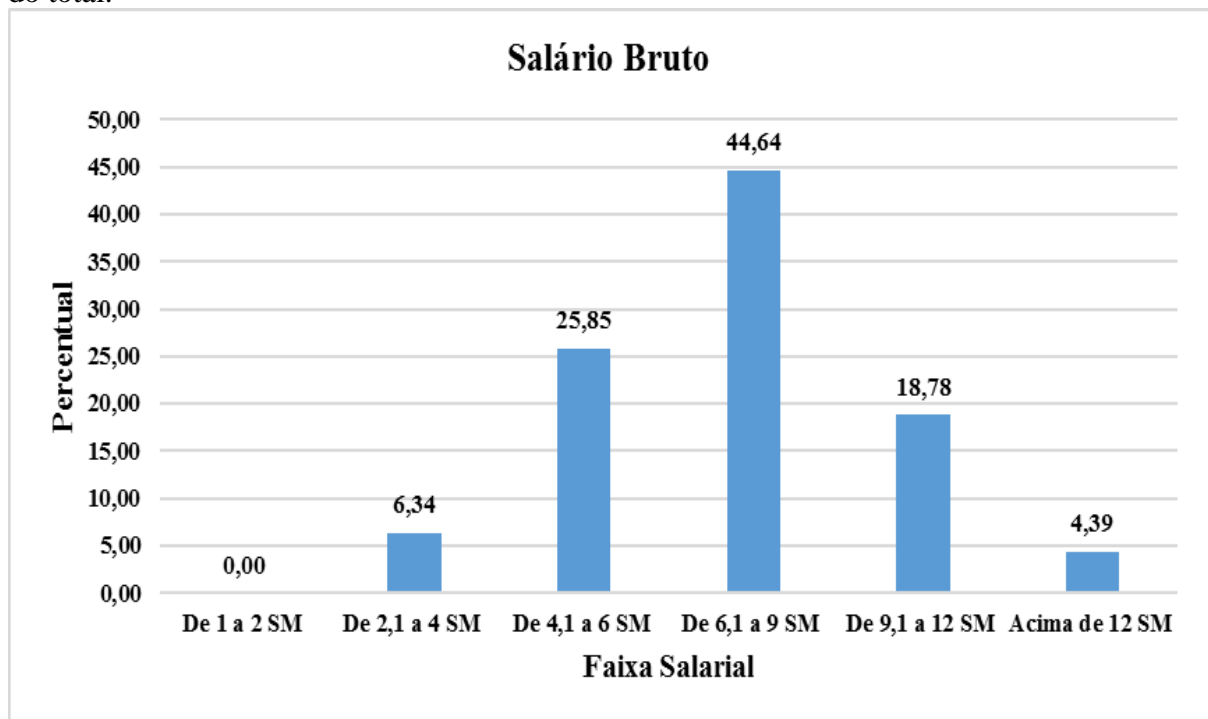
No que se refere aos turnos de trabalho destinados à direção da escola, 49,52% dos pesquisados responderam exercer sua função no período matutino e vespertino, 25,85% no período matutino e noturno, sendo que o período que apresentou menor percentual (1,95%) foi a atuação apenas no período noturno. Quanto à forma de provimento na função foram considerados na pesquisa apenas os diretores eleitos pelo processo de consulta à comunidade escolar para o mandato de 2016 a 2020.

Sobre o diretor possuir outra atividade geradora de renda além da função de direção,

14,88% dos respondentes citaram que possuem outra atividade na área da educação, 85,12% responderam que não exercem outra atividade e nenhum dos respondentes trabalha fora da área da educação.

O gráfico 3 apresenta os dados relativos ao salário bruto dos profissionais da educação no exercício da função de direção escolar.

Gráfico 3 - Salário bruto dos profissionais da educação na função de direção escolar, em % do total.



FONTE: Dados da pesquisa (2016).

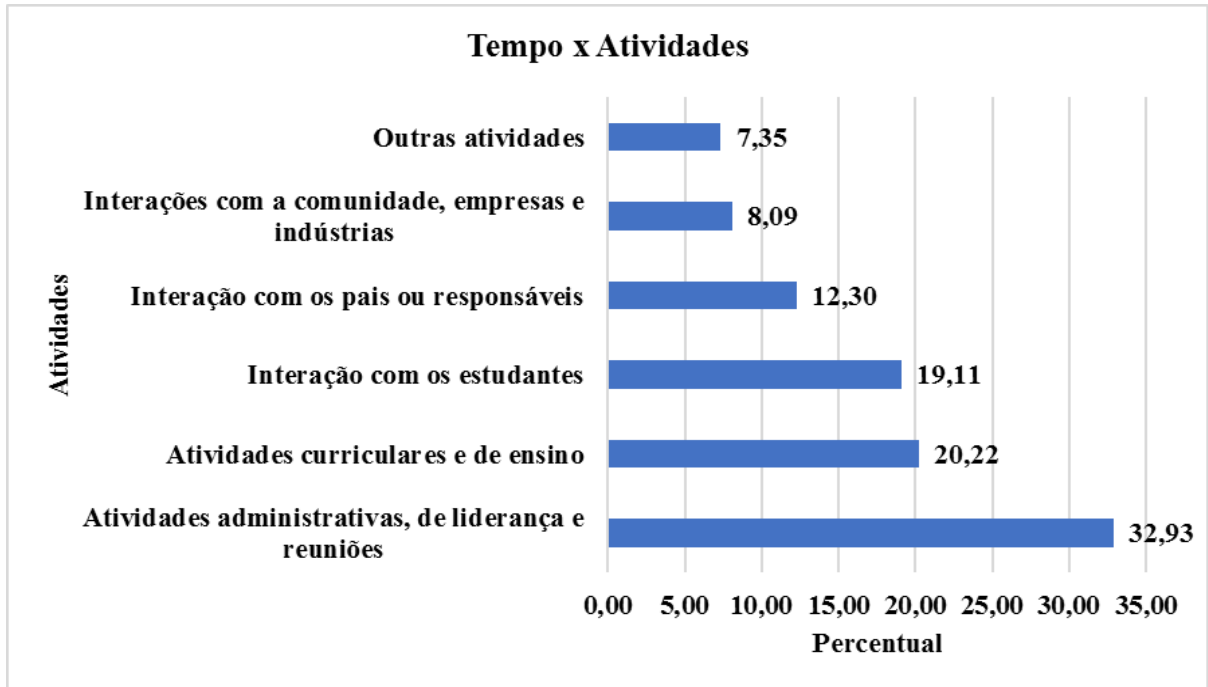
Por meio do gráfico 3 verifica-se que 44,64% dos respondentes encontram-se na faixa salarial bruta entre 6,1 a 9 Salários Mínimos (SM), sendo que apenas 4,49% dos respondentes, ou seja, 18 diretores, relataram perceber acima de 12 SM. Esse aspecto reflete a importância do plano de carreira, bem como as progressões e promoções para elevação de nível do professor. A remuneração do diretor é constituída ainda por uma gratificação, em virtude das responsabilidades oriundas do exercício da sua função (SOUZA; GOUVEIA, 2010).

Quanto à carga horária de trabalho semanal, 83,90% dos entrevistados responderam que trabalham 40 horas semanais e 16,10% citaram que trabalham 20 horas semanais.

No que se refere ao gerenciamento do tempo com as atividades escolares no decorrer do ano letivo, os respondentes citaram os percentuais de tempo destinados, na sua gestão, às

ações escolares referentes às atividades administrativas, de liderança e de reuniões; às atividades curriculares e de ensino; às atividades com interação com estudantes, pais ou responsáveis e comunidade local, empresas e indústrias, bem como outras atividades oriundas da função de direção, conforme gráfico 4.

Gráfico 4 - Tempo destinado pelos diretores às atividades relativas à gestão da escola, em % do total



FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Através do gráfico 4 verifica-se que o diretor de escola destina grande parte do seu tempo (32,93%) na condução de atividades administrativas, de liderança e reuniões, ou seja, em atividades relacionados a recursos humanos, regulamentos, relatórios, orçamentos, preparação de calendário escolar, composição de turmas, planejamento, ações de liderança no grupo, na gestão e no atendimento de pedidos de autoridades de ensino.

Os resultados encontrados para essa questão se aproximam dos dados obtidos pelo TALIS (2014), que indica que o diretor destina em média 33,8% às atividades administrativas, de lideranças e reuniões; 21,3% à atividades curriculares, de ensino e reuniões; 18,8% na interação com os alunos; 14,2% na interação com pais ou responsáveis; 7,9% com interações na comunidade local, empresas e indústrias e 4,2% com outras situações.

O quadro 16 apresenta um comparativo entre o diretor de escola nos países da TALIS e o diretor típico do Brasil.

Quadro 16 - Comparativo de dados internacionais e nacionais sobre o diretor de escola.

Aspectos	Países da pesquisa TALIS	Pesquisa BRASIL
Sexo	51% homens.	25% homens.
Idade	Média de 52 anos.	Média de 45 anos.
Nível de Escolaridade	96% educação superior universitária ou equivalente.	96% concluíram educação superior universitária ou equivalente.
Cursos	90% possuem curso de formação de professores.	96% possuem curso de formação de professores.
	85% possuem curso de gestão escolar.	88% possuem curso de gestão escolar.
	78% possuem curso de liderança pedagógica.	85% possuem curso de liderança pedagógica.
Experiência como diretor	9 anos de experiência.	7 anos de experiência.
Experiência como professor	21 anos.	14 anos.
Tempo integral sem obrigações docentes	62%	53%
Tempo integral com obrigações docentes	35%	36%
Média de estudantes atendidos	546	586
Professores atendidos	45	34

FONTE: Brasil. Notas sobre o País. Resultados da TALIS (2013).

Através dos dados apresentados no quadro 16 evidenciam-se diferenças entre o perfil do diretor exibido pela pesquisa Talis a nível mundial e a pesquisa realizada no Brasil, sendo que a pesquisa Brasil indica um perfil de diretores em sua grande maioria mulheres, com menos experiência como professores e gestores, com maior percentual de cursos de formação e também maior número de alunos atendidos.

O quadro 17 apresenta o perfil dos diretores da rede do Estado do Paraná respondentes ao presente estudo.

Quadro 17 - Perfil dos diretores da rede estadual do Paraná.

Aspectos	Perfil do diretor	Participação em relação ao total (em %)
Sexo	Feminino	58,78
Estado civil	Casado(a)	68,78
Faixa etária	46 a 52 anos	32,68
Raça	Branco (a)	76,09
Escolaridade	Nível superior com especialização (Lato Sensu) em outras áreas	62,44
Tempo de docência	Mais de 20 anos	27,57
Tempo de direção na escola atual	Até 2 anos	39,03
Tempo total de direção	Até 2 anos	52,93
Turno de trabalho predominante	Matutino e Vespertino	49,52
Outra atividade geradora de renda	Não	85,12
Salário bruto	De 6,1 a 9 SM (R\$5.368,00 a R\$7.920,00)	44,64
Carga horária	40 horas semanais	83,90
Predomínio de atividades	Atividades administrativas, de liderança e reuniões	32,93

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Comparando-se os dados constantes nos quadros 16 e 17, evidencia-se que as informações como sexo, idade e escolaridade corroboram os dados obtidos na pesquisa Brasil e dados oriundos da pesquisa TALIS (2013). No Estado do Paraná, para o mandato 2016-2020, verifica-se que mais de 52% dos professores que assumiram a função de diretores encontram-se em seu primeiro mandato/gestão, confirmando a pesquisa de Drabach e Freitas (2012), que apontou que 53,3% dos diretores de escolas no Brasil atuam há menos de 4 anos na função.

Esse é um aspecto importante pois demonstra que o processo de consulta à comunidade escolar para designação de diretores e diretores auxiliares na rede estadual de educação tem possibilitado que a renovação ocorra no ambiente escolar.

4.3 ANÁLISE DESCRITIVA

A análise estatística descritiva possibilita identificar a média, o desvio padrão e as medidas de confiabilidade, ou seja, o Alfa de Cronbach de um conjunto de dados (HAIR et al., 2005).

Quanto à análise de confiabilidade da escala, Field (2009) considera que os indicativos entre 0,7 a 0,8 apontam para valores aceitáveis e confiáveis da pesquisa. Para Hair et al. (2005), valores acima de 0,6 são aceitáveis para a amostra, mas destacam que abaixo desse valor a intensidade da associação é baixa, conforme apontado na tabela 3.

Tabela 3 - Dimensão do Coeficiente Alfa de Cronbach.

Varição do coeficiente alfa	Intensidade da associação
< 0,6	Baixa
0,6 a < 0,7	Moderada
0,7 a < 0,8	Boa
0,8 a < 0,9	Muito boa
0,9	Excelente

FONTE: HAIR et al. (2005).

Na sequência do estudo encontram-se analisadas as médias, o desvio padrão e o Alfa de Cronbach das variáveis da pesquisa, dispostos conforme o instrumento de coleta de dados, ou seja, a percepção de QVT e as medidas de comprometimento com a carreira do diretor (a) de escola pública.

Faz-se necessário ressaltar que a escala de pontuação utilizada para medir as respostas das questões dos domínios referentes à QVT foram de 5 pontos, sendo que 1 corresponde a totalmente insatisfeito e 5 totalmente satisfeito.

Para Limongi-França e Kanikadan (2006), o domínio organizacional envolve as

percepções dos funcionários quanto à imagem da organização, à tecnologia, aos contratos, aos valores e às práticas relativas à gestão da organização.

Nesse sentido, as questões elencadas para compor o presente estudo quanto ao domínio organizacional buscam mensurar as médias no que se refere à satisfação dos diretores(as) quanto aos aspectos existentes na organização, tais como oportunidades de treinamento e desenvolvimento profissional, melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias, oportunidades de tomada de decisão na gestão escolar, aspectos administrativos e financeiros e comunicação na instituição.

A tabela 4 destaca os valores da média, desvio-padrão e Alfa de Conbrach encontrados para as questões do domínio organizacional.

Tabela 4 - Variáveis do domínio organizacional.

Variáveis		Média	Desvio-Padrão
Q01	Oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional (cursos, seminários, palestras, formação, Programa Gestão em Foco etc.)	3,53	0,871
Q02	Melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias na escola	2,76	0,937
Q03	Oportunidade de tomada de decisão na gestão escolar	3,46	0,892
Q04	Qualidade dos procedimentos administrativos e financeiros na gestão escolar	3,26	0,949
Q05	Comunicação na instituição (retorno da informação)	3,65	0,805
Média das variáveis – Domínio organizacional		3,33	
Alfa de Cronbach		0,713	

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

A média geral constante da tabela 4 foi de 3,33 no que se refere aos aspectos organizacionais, sendo considerada uma neutralidade (nem satisfeito, nem insatisfeito) com os aspectos que compõem o domínio organizacional. As médias encontradas para o desvio padrão indicam que há uma homogeneidade nas respostas. O Alfa de Cronbach do domínio organizacional é de 0,713, considerada uma boa consistência interna (HAIR et al., 2005).

Verifica-se que a questão Q05 - Comunicação na instituição, apresentou a maior média do domínio igual à 3,65. Os estudos de Oliveira et al. (2013), com professores do ensino técnico federal também apresentou valores medianos (5,558) quando se trata da comunicação interna da organização

Na questão aberta que trata dos aspectos positivos que impactam na QVT do diretor, um diretor ressalta como aspecto positivo a comunicação, apontando “[...] a abertura de diálogo e comunicação no colégio [...]” (Pesquisado 12), como um fator preponderante a esta questão.

A questão Q01 – Oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional

apresentou média 3,53, não apresentando uma média favorável para este domínio, o que indica a necessidade da organização realizar investimentos neste aspecto. Quanto à formação para diretores possibilitada pelo “Programa Gestão em Foco”, os respondentes citaram que o curso agregou conhecimentos e que o programa tem proporcionado a “[...] interação e troca de experiências refletindo em tranquilidade sabendo que outros diretores enfrentam os mesmos problemas” (Pesquisado 40).

A maior insatisfação encontra-se na questão Q02 - Melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias na escola, com média 2,76. Os diretores destacam a necessidade de “[...] ter acesso a equipamentos e tecnologias atualizados, além de internet de qualidade” (Pesquisado 290).

Prata (2002) aponta para a necessidade de formação continuada de diretores, pedagogos, professores, entre outros profissionais da educação como uma condição necessária e estratégica, sendo que essa condição pode ser cumprida de forma mais eficaz com a utilização de novas tecnologias no ambiente educacional (*internet*, correio eletrônico, fóruns de discussão, teleconferências entre outros), possibilitando, dessa forma, melhorias nos processos de trabalho e nos processos comunicativos.

Dessa forma, pode-se afirmar que os respondentes da pesquisa entendem que, quanto aos aspectos que compõem o domínio organizacional e que proporcionam melhor qualidade de vida no trabalho, estão a comunicação na instituição e a oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional; percebem, entretanto, a necessidade de melhorias tanto nos processos de trabalho quanto nas novas tecnologias, bem como nos procedimentos administrativos e financeiros de gestão da escola.

O domínio biológico compreende os aspectos que tratam da saúde, da prevenção de acidentes, dos riscos ergonômicos, da alimentação, das horas trabalhadas e do estado geral de saúde do trabalhador.

As análises dos dados no programa SPSS para o Domínio Biológico indicaram a exclusão da Questão Q09 - Qualidade da alimentação servida na escola (qualidade do alimento: balanceado e variado, espaço físico para alimentação, etc.); após a correção do Alfa de Cronbach, este domínio apresentou uma consistência mais elevada, passando de 0,715 para 0,738.

A tabela 5 demonstra os valores da média, desvio-padrão e Alfa de Cronbach encontrados para as questões do domínio biológico.

Tabela 5 - Variáveis do domínio biológico.

	Variáveis	Média	Desvio- Padrão
Q06	Palestras e eventos que promovam a saúde e a prevenção de acidentes no trabalho.	2,49	0,934
Q07	Controle de riscos ergonômicos e de acidentes de trabalho.	2,57	0,960
Q08	Atendimento à saúde (internações, consultas, exames, etc.)	2,34	0,947
Q10	Quantidade de horas trabalhadas e estado geral de saúde	2,97	1,030
Média das variáveis – Domínio biológico		2,59	
Alfa de Cronbach do Domínio		0,738	

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Verifica-se que as maiores médias encontradas na tabela 5 referem-se às questões Q10 – Quantidade de horas trabalhadas e estado geral de saúde com média 2,97 e Q07 – Controle de riscos ergonômicos e de acidentes de trabalho com média 2,57. Entretanto, estas médias demonstram uma insatisfação quanto às variáveis compreendidas.

Os relatos dos diretores na questão aberta sobre os aspectos negativos que impactam sobre a QVT confirmam as médias encontradas. No que se refere às horas destinadas ao trabalho e o estado geral de saúde, relatam que “[...] o auxílio direção não compensa as horas trabalhadas a mais” (Pesquisado 282); “[...] quantidade de horas trabalhadas e precariedade no atendimento a saúde” (Pesquisado 387); “[...]excesso de horas tralhadas, quantidade de horas disponíveis não atende a necessidade da escola” (Pesquisado 270); “[...] recebo por 40 horas trabalhadas e por semana chego a trabalhar 70 horas sem remuneração” (Pesquisado 191); “[...] pouca remuneração pela responsabilidade e horas trabalhadas, gastos com viagens para reuniões e pesquisas de preços” (Pesquisado 10) e “[...] a gratificação que recebemos talvez pudesse ser apontada como ponto positivo [...] mas gastamos tanto com combustível devido às demandas da escola que ela acaba se tornando complemento do vale transporte” (Pesquisado 74).

As menores médias encontradas e que correspondem a um quadro de insatisfação dos respondentes referem-se às questões Q08 – Atendimento à saúde, com média 2,34, e Q06 – Palestras e eventos que promovam a saúde e a prevenção de acidentes no trabalho, com média 2,49. Sobre estes aspectos, os diretores relatam o aspecto da organização “[...] falta de um bom plano de saúde” (Pesquisado 136) e a “[...] falta de palestras sobre saúde e prevenção de acidentes” (Pesquisado 306).

Nesse sentido, corroboram os estudo de Oliveira et al. (2013), ao tratar sobre a insatisfação de professores do ensino técnico federal no que tange ao atendimento à saúde e à qualidade dos programas inerentes à vida e à integridade física dos servidores federais. Complementa Kanikadan (2005), ao destacar que a saúde ainda não é uma prática adotada por

inúmeras instituições educacionais.

Os aspectos relativos à saúde do trabalhador impactam diretamente na atividade docente, o excesso de horas trabalhadas gera um impacto negativo à saúde do trabalhador. A ausência de um plano de saúde adequado e de orientações nessa área resultam em condições de insatisfação dos profissionais.

Dessa forma, a média geral para o domínio biológico foi de 2,59, sendo considerado um fator de insatisfação quanto aos aspectos que compõem este domínio. Este resultado sugere que as organizações públicas necessitam criar e gerir programas que atendam às questões que envolvem a saúde do trabalhador, com a promoção de ações sobre o assunto e que demandem também a prevenção de acidentes no ambiente de trabalho.

A tabela 6 destaca as questões que tratam do domínio psicológico. Os aspectos que compõem esse domínio retratam a oportunidade de carreira, o clima organizacional, o horário em relação às atividades desenvolvidas, o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal do indivíduo e a estabilidade no emprego.

Tabela 6 - Variáveis do domínio psicológico.

Variáveis		Média	Desvio- Padrão
Q11	Oportunidade de carreira.	3,22	0,943
Q12	Clima de companheirismo no ambiente de trabalho.	3,57	0,947
Q13	Horário de trabalho adequado às atividades desenvolvidas pelo diretor(a).	3,08	1,056
Q14	Equilíbrio entre o trabalho e vida pessoal	3,14	0,969
Q15	Estabilidade no emprego.	3,87	0,799
Média das variáveis – Domínio psicológico		3,38	
Alfa de Cronbach do Domínio		0,737	

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Nesse sentido, a tabela 6 indica que a média de pontuação para as questões do domínio psicológico alcançou 3,38 pontos, sendo considerada uma neutralidade, o que significa que os diretores se mostram nem satisfeitos nem insatisfeitos quanto a este domínio da QVT. O Alfa de Cronbach do domínio organizacional é de 0,737, considerado com boa consistência interna.

A questão Q15 – Estabilidade no emprego, com média 3,87, indica uma média próxima à satisfação, confirmando os estudos de Primak et al. (2014), quando aponta que a estabilidade no serviço público ainda é um fator preponderante para a permanência do servidor na carreira.

A questão Q12 – Clima de companheirismo no ambiente de trabalho com média 3,57, indica uma média próxima à satisfação. Tratando-se desse aspecto, os estudos de

Oliveira et al. (2013, 2015) apontam médias mais elevadas para clima de camaradagem entre professores tanto da área técnica quanto do núcleo comum; este aspecto também ficou evidenciado nos estudos de Stefano et al. (2006), quando compara os níveis de satisfação quanto à QVT de docentes universitários da área pública e da área privada.

Nas questões abertas que tratam dos aspectos positivos que impactam na QVT, os diretores destacam como positivo a estabilidade no emprego, além do clima de companheirismo no ambiente de trabalho e clima organizacional favorável e de respeito no ambiente escolar. Apontam como positivo a oportunidade de carreira e que assumir a função de diretor “[...] é uma experiência a mais na minha carreira” (Pesquisado 95) e de “[...] aumentar de nível na carreira” (Pesquisado 150).

A questão Q13 - Horário de trabalho adequado às atividades desenvolvidas pelo diretor, com média 3,08, e Q14 - Equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, com média 3,14, indicam as menores médias para o domínio psicológico. Nesse sentido, Santana et al. (2012) indicam a necessidade de ações governamentais que garantam a estabilidade de horários e que possibilitem o equilíbrio da jornada de trabalho.

Para Limongi-França (1996), os aspectos que compõem o domínio social apontam para os benefícios oportunizados pela organização, as interações sociais, as práticas de lazer, os custeios etc. A tabela 7 demonstra as médias e o desvio padrão encontrados para o domínio social, a partir dos dados obtidos no estudo.

Tabela 7 - Variáveis do domínio social.

	Variáveis	Média	Desvio-Padrão
Q16	Oportunidade de distração, práticas de lazer, esportes, eventos culturais e passeios proporcionados pela escola.	2,78	0,969
Q17	Cordialidade e ética nas relações interpessoais.	3,55	0,809
Q18	Atividades de confraternização entre os diretores (cafés, aniversários, jantares comemorativos etc.)	2,95	0,996
Q19	Interação entre a sua família e a escola em que trabalha.	3,41	0,886
Q20	Valor do auxílio transporte.	2,86	1,154
Média das variáveis – Domínio social		3,11	
Alfa de Cronbach do Domínio		0,650	

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Os resultados da tabela 7 demonstram que as variáveis que compõem o domínio social apresentaram uma média de 3,11, o que indica uma relação de neutralidade (nem satisfeitos, nem insatisfeitos) dos diretores em relação a esse domínio. O Alfa de Cronbach do domínio social é de 0,650, considerado como moderado em sua consistência interna, conforme indicado por Hair et al. (2005).

Nesse sentido, a questão Q17 – Cordialidade e ética nas relações interpessoais e a Q19 – Interação entre sua família e a escola em que trabalha, apresentaram as maiores médias do domínio, 3,55 e 3,41 respectivamente.

No que se refere a esses aspectos, os respondentes citaram na questão aberta de QVT como positivos a cordialidade, o companheirismo, a amizade, a ética entre colegas de trabalho, alunos, funcionários e professores. Os professores relatam sobre a importância da interação família e escola, seja por parte dos alunos, dos funcionários, do apoio da própria família para o exercício da função, sendo que um dos respondentes destaca que “[...] as pessoas da escola tornam-se membros da família” (Pesquisado 307).

As menores médias encontram-se na assertiva Q16 – Oportunidade de distração, práticas de lazer, esportes, eventos culturais e passeios proporcionados pela escola, com média 2,78 pontos. No que se refere às práticas de lazer, os respondentes registram a ausência deste item de QVT na organização, sendo que um dos respondentes relata que “[...] se a escola não se organizar, o estado nunca oferece lazer, descontração e confraternização aos funcionários” (Pesquisado 260).

Também a questão Q20 – Valor do auxílio transporte, recebeu uma média de 2,86 pontos. Nesse sentido, os respondentes relatam que não há diferença de pagamento para os diretores que fazem um trajeto mais longo, destacando que “[...] auxílio transporte não cobre despesas com locomoção e pedágio necessária para resolver assuntos no NRE” (Pesquisado 306).

Esse fator também encontra-se nas pesquisas de Oliveira et al. (2015) quando investigou a QVT de professores de Institutos Federais, apontando médias de insatisfação quanto à oportunidade de distração e valor do auxílio transporte.

A tabela 8 apresenta de forma destacada as médias e o Alfa de Cronbach dos fatores inerentes à pesquisa, apontando a consistência interna satisfatória dos domínios e sua confiabilidade (HAIR et al., 2005).

Tabela 8 - Médias e Alfa de Cronbach dos domínios de QVT.

Domínio	Média	Alfa de Cronbach
Domínio Organizacional	3,33	0,713
Domínio Biológico	2,59	0,738
Domínio Psicológico	3,38	0,737
Domínio Social	3,11	0,650
Média Geral	3,10	0,709

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Na representação das médias na tabela 8, verifica-se que os diferentes domínios

organizacional, biológico, psicológico e social refletem na percepção do diretor em insatisfação e neutralidade (nem satisfeito, nem insatisfeito) em relação aos seus aspectos. Isto indica um cenário de insatisfação dos diretores quanto aos domínios da QVT em seu trabalho na gestão de escola pública. Os aspectos biológicos apresentam os menores índices, indicando insatisfação. Aspecto este também evidenciado nos estudos de Andrade (2016), com servidores públicos municipais da região centro-oeste do Estado do Paraná, principalmente no que se refere ao atendimento a problemas de saúde dos servidores.

Nesse sentido, Moreira et al. (2010) apontam em seus estudos com professores no Estado do Paraná, que apesar da maioria investigada estar satisfeita com suas condições de trabalho, há indicativos de indecisão e insatisfação, apontando investigações quanto à desvalorização do magistério e de condições desfavoráveis ao trabalho docente como contributivos para essa situação.

No que tange ao domínio psicológico, a estabilidade no emprego e a oportunidade de ascensão na carreira representam aspectos importantes na QVT dos diretores, destacando-se a importância da criação e manutenção de políticas que considerem estes aspectos como relevantes para o magistério da escola pública.

A questão aberta tratou dos aspectos que geram impactos positivos e negativos na QVT do diretor. Para tanto utilizou-se o recurso texto ou de palavras, também chamado de *word cloud*, que consiste em um aninhamento de dados linguísticos, que mostra as palavras mais ou menos relevantes, em tamanhos proporcionais e que indicam a frequência com que se apresentam em um determinado texto (FRANCISCO, 2011).

O quadro 18 apresenta as palavras elencadas pelos diretores em maior número e que expressam os aspectos geradores de impactos positivos quanto à sua QVT.

Quadro 18 - Aspectos que geram impactos positivos quanto à QVT.

Palavras que expressam impactos positivos na QVT dos diretores	Número de registros
Comunidade	76
Interação	71
Equipe	68
Relacionamentos	64
Conhecimento	63
Gestão	63
Companheirismo	53
Reconhecimento	41
Ambiente	41
Alunos	35

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Verifica-se a importância com que o gestor percebe a comunidade escolar como um fator preponderante para a sua qualidade de vida. A palavra aparece em destaque em 76 citações pelos respondentes que destacam, entre outros aspectos, a importância da interação com a comunidade escolar e a preocupação com a execução de ações e atividades que beneficiem sua comunidade.

No que se refere à comunidade escolar, Santana et al. (2012) apontam em sua pesquisa como os diretores se expressaram de forma satisfatória quanto à QVT nas questões que tratam do respeito que a comunidade tem em relação ao trabalho do diretor, da responsabilidade social da escola para com a comunidade, do respeito da sociedade para com a escola, entre outros fatores levantados no estudo.

A palavra interação aparece na sequência como mais citada ou seja, a interação com os demais diretores, com os profissionais da escola, com os alunos, com a universidade, famílias e professores. Os diretores também destacam que o curso de formação Gestão em Foco tem proporcionado a “[...] interação e troca de experiências” (Pesquisado 40).

O quadro 19 destaca as palavras que foram elencadas em maior número pelos diretores para expressar os aspectos geradores de impactos negativos quanto à QVT.

Quadro 19 - Aspectos que geram impactos negativos quanto à QVT.

Palavras que expressam impactos negativos na QVT dos diretores	Número de registros
Recursos	69
Profissionais	61
Burocracia	61
Sobrecarga	54
Estresse	44
Autonomia	41
Financeiros	40
Conflitos	38
Estrutura	27
Jornada de trabalho	26

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Como aspectos negativos que geram impacto na QVT, elencados pelos respondentes, verifica-se que os recursos, sejam eles financeiros, físicos, materiais, humanos ou tecnológicos se destacam como fatores de impacto na QVT. O registro dos diretores indica que os recursos para gerir a escola são escassos, sejam eles de ordem financeira, de recursos humanos, físicos e tecnológicos.

Os programas federais como o Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), o Programa Fundo Rotativo oriundo de programas descentralizados de recursos financeiros desenvolvidos pela SEED, entre outros, ainda se apresentam como recursos insuficientes para suprir as necessidades da escola.

Também a burocracia, o estresse e a sobrecarga de trabalho são citados pelos respondentes. O “[...] estresse contínuo e diário por ter de resolver questões que exigem respostas imediatas” (Pesquisado 174), bem como o “[...]desgaste físico e psicológico de grande intensidade devido à sobrecarga de trabalho” (Pesquisado 37), do “[...] excesso de burocracia nas atividades financeiras e pedagógicas” (Pesquisado 50), da “[...] prestação de contas e pesquisa de preços, muita burocracia, toma muito tempo do diretor, atrapalhando outros afazeres na escola[...]” (Pesquisado 218), são relatados pelos diretores.

De forma geral, os resultados encontrados no estudo quanto aos domínios da QVT são concordantes com os achados por Andrade (2016), que também identificou níveis baixos de satisfação e de neutralidade quanto à QVT de servidores públicos. A insatisfação quanto ao domínio biológico no que se refere ao atendimento à saúde do diretor e quanto à dimensão social que trata dos aspectos inerentes a práticas de lazer, esportes, eventos culturais e passeios proporcionados pela escola, são aspectos concordantes entre os estudos.

Também as análises de satisfação convergem com os estudos de Andrade (2016) quanto à dimensão psicológica, no que concerne às médias mais elevadas das dimensões do BPSO-96, com destaque para a questão que trata do clima de companheirismo no ambiente de trabalho. Na dimensão organizacional houve divergência quanto às médias encontradas nos aspectos que se assemelham entre os estudos quanto a oportunidades de treinamento e desenvolvimento profissional e melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias, indicando que os diretores do Estado do Paraná encontram-se com níveis de satisfação menos elevados quanto a esses aspectos.

Quanto ao comprometimento com a carreira foram analisadas as variáveis identidade, planejamento e resiliência. O comprometimento com a carreira ou com a profissão é uma variável psicológica e se refere à forma como o indivíduo direciona seu

comportamento, em meio às agitações do mundo do trabalho, para o alcance de metas na sua carreira (MAGALHÃES, 2013; LAMAS; NORONHA, 2014).

A identidade refere-se à identificação e o significado que a pessoa tem para com seu trabalho; o planejamento de carreira pode ser entendido como a autoavaliação e o estabelecimento de metas e planos para a carreira e a resiliência é a capacidade do trabalhador em lidar com as adversidades advindas da carreira, como a ruptura, por exemplo (MAGALHÃES, 2013; LAMAS; NORONHA, 2014).

A escala Likert foi utilizada nos questionários para medir as variáveis referentes ao comprometimento com a carreira, considerando uma escala de concordância de 1 a 5 pontos. Tem-se, então, a escala 1 = “a frase é totalmente falsa a meu respeito”, 2 = “a frase é falsa a meu respeito”, 3 = “a frase é quase verdadeira a meu respeito”, 4 = “a frase é verdadeira a meu respeito” e a escala 5 = “a frase é totalmente verdadeira a meu respeito”.

As questões foram apresentadas aos respondentes em ordem aleatória; na tabulação dos dados, para se obter a soma correta das questões que apresentam expressões negativas, seus escores foram invertidos, ou seja, escalas 1 e 2 foram transformadas para 5 e 4 respectivamente, conforme recomendado por Magalhães (2015).

As análises do SPSS para Alfa de Cronbach das variáveis da Escala de Comprometimento com a Carreira, indicaram a necessidade de exclusão da questão Q-28 - Eu não me sinto emocionalmente apegado a esta linha de trabalho, referente a variável Identidade, a fim de promover melhorias nos indicadores de consistência interna.

A tabela 9 indica a média, o desvio padrão e o Alfa de Cronbach das variáveis que compõem a identidade com a carreira.

Tabela 9 - Variáveis de identidade com a carreira.

Variáveis		Média	Desvio-Padrão
Q21	Minha linha de trabalho é uma parte importante de quem eu sou.	4,38	0,615
Q25	Minha linha de trabalho tem um grande significado para mim.	4,36	0,645
Q29	Eu estou fortemente identificado com a linha de trabalho que escolhi.	4,15	0,773
Média das variáveis – Identidade com a carreira		4,30	
Alfa de Cronbach		0,655	

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

A identidade com a carreira pode ser interpretada como a forma que o indivíduo se define pelo trabalho que realiza, pelo seu anseio de crescer e de ser reconhecido pela atividade que realiza (MAGALHÃES, 2013). Nesse sentido, as variáveis que compõem este construto destacam a importância da carreira para o indivíduo, o seu significado, o apego emocional e a

identificação com a carreira.

A tabela 9 demonstra que as médias mais elevadas encontram-se nas variáveis Q21 e Q25, ressaltando que o professor, mesmo no exercício da função de direção, apresenta um aspecto afetivo, de significância e identificação com a carreira escolhida.

Esse aspecto encontra-se em consonância com os estudos de Rowe, Bastos e Pinho (2011), que ao estudarem os vínculos de comprometimento e de entrenchamento da carreira de professores universitários de instituições públicas e privadas, indicam que o trabalho docente tem em sua gênese, uma forte vocação pessoal.

Assim, essa condição demonstra que o docente não se sente aprisionado a uma carreira por não ter alternativas, mas é a existência de um alto vínculo afetivo que justifica esse “elevado custo emocional com a saída da carreira” (ROWE et al., 2011, p.982).

A média geral da tabela 9 quanto às variáveis que compõem a identidade com a carreira foi de 4,30 pontos, sendo que as frases constituem-se como verdadeiras ou positivas a respeito dos respondentes. O Alfa de Cronbach do conjunto de variáveis identidade com a carreira foi de 0,655.

A tabela 10 indica o conjunto de variáveis que compõem o planejamento de carreira, destacando-se aspectos inerentes à estratégia para o alcance dos objetivos em relação à carreira; ao plano de desenvolvimento da carreira; a metas de desenvolvimento e se o indivíduo pensa sobre o seu desenvolvimento pessoal na carreira.

As análises do SPSS para o Alfa de Cronbach das variáveis da Escala de Comprometimento com a Carreira, apontaram a necessidade de exclusão da questão Q-23 – Eu não costumo pensar sobre o meu desenvolvimento pessoal, da variável Planejamento, com o objetivo de promover melhorias nos indicadores de consistência interna.

Tabela 10 - Variáveis de planejamento de carreira.

	Variáveis	Média	Desvio-Padrão
Q22	Eu tenho uma estratégia para alcançar meus objetivos nesta linha de trabalho.	4,19	0,633
Q26	Eu criei um plano para meu desenvolvimento nessa linha de trabalho.	3,98	0,838
Q31	Eu tenho metas específicas para o meu desenvolvimento nesta linha de trabalho.	4,08	0,762
Média das variáveis – Planejamento de carreira		4,08	
Alfa de Cronbach		0,628	

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

O planejamento de carreira tem relação com o conhecimento que o indivíduo tem de seus pontos fortes e fracos e que, partindo de uma autoavaliação, o levem a identificar as necessidades de desenvolvimento e as metas a serem estabelecidas para a carreira (ROWE,

2011; MAGALHÃES, 2013).

Através da tabela 10 percebe-se que a média mais elevada de 4,19 pontos encontra-se na variável Q22, que indica que mesmo ocupando a função de diretor, o professor preocupa-se com a construção de sua carreira e possui estratégias para alcançar seus objetivos.

Esse fato demonstra que o diretor tem o conhecimento das prerrogativas da Lei Estadual Complementar nº 103/2004, que trata do Plano de Carreira do Professor da Rede Estadual de Educação Básica do Paraná, para o alcance das progressões, promoções, das atividades de formação e qualificação profissional e do PDE – Programa de Desenvolvimento Educacional. Entretanto, alguns diretores relatam a necessidade de apoio da mantenedora quanto ao plano de carreira do professor.

A média geral da tabela 10 quanto às variáveis que compõem o planejamento com a carreira foi de 4,08 pontos, sendo que as assertivas constituem-se como verdadeiras a respeito dos respondentes. O Alfa de Cronbach do conjunto de variáveis planejamento com a carreira foi de 0,628.

A tabela 11 apresenta as variáveis que tratam sobre a resiliência quanto à carreira, destacando questões inerentes ao desgaste, aos ganhos em relação a ela, ao fardo pessoal e ao desconforto gerado pela linha de trabalho escolhida pelo indivíduo.

Tabela 11 - Variáveis resiliência.

Variáveis		Média	Desvio- Padrão
Q24	Os desgastes associados a minha linha de trabalho me parecem grandes demais.	3,27	1,056
Q27	Os problemas que eu encontro nesta linha de trabalho às vezes me fazem questionar se os ganhos estão sendo compensadores.	3,51	1,156
Q30	Os problemas desta linha de trabalho me fazem questionar se o fardo pessoal está valendo a pena.	3,16	1,241
Q32	O desconforto associado à minha linha de trabalho às vezes me parece muito grande.	2,93	1,136
Média das variáveis – Resiliência		3,21	
Alfa de Cronbach		0,818	

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

A resiliência tem relação com as atitudes e os comportamentos que os indivíduos adotam para superar problemas e obstáculos enfrentados na carreira; refere-se também à forma como persiste na carreira ou à resistência ao abandono da carreira. Refere-se à autoconfiança do profissional, a aceitar desafios e à disponibilidade de aprender por parte do profissional (ROWE et al. 2011; MAGALHÃES, 2013).

As menores médias percebidas pelos diretores quanto ao comprometimento com a carreira referem-se à variável resiliência (3,21), indicando uma média intermediária para essa

dimensão, bem como apresentam maior dispersão em relação ao desvio padrão. Este aspecto também foi evidenciado nos estudos de Andrade et al. (2013) e Silva (2016b), ao indicarem os níveis medianos para o aspecto resiliência em relação aos professores. O pouco tempo de atuação na função de diretor de escola, os desgastes oriundos da profissão e os desafios encontrados na carreira podem ser causas que contribuem com os indicativos encontrados quanto à resiliência.

A variável Q27 – Os problemas que eu encontro nesta linha de trabalho às vezes me fazem questionar se os ganhos estão sendo compensadores, indicou maior pontuação com média de 3,51 pontos, destacando os problemas enfrentados na carreira e a remuneração. Esse aspecto encontra-se em consonância com as questões abertas de QVT, quando os diretores apontam a “[...] pouca remuneração pela responsabilidade e horas trabalhadas, gastos com viagens para reuniões e pesquisas de preços” (Pesquisado 10), e “[...] remuneração adicional insuficiente pela responsabilidade exercida” (Pesquisado 46).

A variável Q-32 – O desconforto associado à minha linha de trabalho às vezes me parece muito grande, com média de 2,93 pontos, foi a que recebeu menor pontuação, sendo considerada uma frase que não retrata a concordância dos respondentes. Esse aspecto indica que os professores, na função de diretores, não percebem desconforto em relação à carreira.

Verificou-se que os níveis de comprometimento com a carreira: identidade e planejamento, obtiveram médias elevadas, acima de 4 pontos, correspondendo a um ponto favorável da escala. A variável resiliência obteve média inferior de 3,21 pontos, indicando uma média intermediária.

A tabela 12 demonstra, de forma geral, as médias e o Alfa de Cronbach das variáveis que compõem a escala de comprometimento com a carreira obtidas no presente estudo, bem como as médias (b) e Alfa de Cronbach (b) dos estudos realizados por Magalhães (2008), com 190 profissionais com graduação superior e as médias (c) e Alfa de Cronbach (c) dos estudos de Rowe e Bastos (2010) e Rowe et al. (2011), com 635 docentes do ensino superior de diferentes estados brasileiros, atuantes em IES pública e privada.

Tabela 12 - Médias e Alfa de Cronbach da escala de comprometimento com a carreira.

Variáveis	Esta pesquisa		Magalhães (2008)		Rowe e Bastos(2010; Rowe et al. (2011))	
	Média (a)	Alfa de Cronbach (a)	Média (b)	Alfa de Cronbach (b)	Média (c)	Alfa de Cronbach (c)
Identidade com a carreira	4,30	0,729	4,33	0,75	4,59	0,78
Planejamento de carreira	4,08	0,761	3,93	0,72	4,30	0,75
Resiliência	3,21	0,818	3,30	0,76	3,07	0,86

FONTE: Dados da pesquisa (2016); Magalhães (2008; 2015), Rowe e Bastos (2010); Rowe et al. (2011).

Através dos indicadores, verifica-se que as médias encontradas das variáveis de comprometimento com a carreira nesta pesquisa apresentam-se em consonância com os estudos citados, exibindo uma variação a menor para o Alfa de Cronbach quanto às variáveis identidade e planejamento de carreira; a variável resiliência encontra-se com a variação do coeficiente alfa próximo aos indicados nos estudos de Rowe e Bastos (2010); Rowe et al. (2011).

Analisando como tendência central de 3,0 pontos, as médias obtidas no estudo indicam que acima desse valor percebe-se um intenso comprometimento com a carreira do profissional em questão. Dessa forma, os resultados indicaram que os professores do Estado do Paraná, na função de diretores de escola pública, percebem-se fortemente identificados com sua carreira no magistério e que esta é uma parte importante da vida do indivíduo, gerando um forte vínculo afetivo. Este aspecto também encontra-se evidenciado nos estudos de Silva (2016b).

O planejamento de carreira é outro fator de comprometimento destacado no estudo com os diretores, assim como percebido por Silva (2016b); ao planejar sua carreira o professor conquista maior autonomia em sua trajetória profissional, e potencializa assumir níveis de promoção e progressão na carreira. O fato do professor, ser eleito para a função de diretor pela comunidade escolar, também contribui para que o planejamento de carreira apresente uma forte representatividade.

Os estudos de Andrade et al. (2013) com professores universitários também revelam médias elevadas para identidade e planejamento de carreira, indicando que os professores mostraram-se moderadamente resilientes e que as médias elevadas em planejamento de carreira referem-se ao alto grau de preparação do docente para exercer sua função.

Nesse sentido, Moraes e Moreira (2013, p.13), ao pesquisar o trabalho docente de 92 professores da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), quanto ao vínculo com a

carreira e o impacto na saúde docente, discorrem que o “trabalho docente possui um valor social que ainda mobiliza a identidade do trabalhador, enchendo de significado e de valores nobres a prática do ensino e da formação dos alunos”.

O presente estudo também identificou prováveis correlações entre as variáveis da QVT, através dos domínios que compõem o Modelo BPSO-96 e os fatores de comprometimento com a carreira. A correlação refere-se a uma medida de relacionamento linear entre as variáveis neste estudo e, para testar as possíveis correlações, foi utilizado o coeficiente de correlação de Pearson.

O coeficiente de correlação de Pearson varia de +1 (relacionamento positivo perfeito) passando por 0 (não há relacionamento linear), até -1 (relacionamento negativo perfeito), sendo designado pela letra r que “simboliza a estimativa do coeficiente de associação linear baseada nos dados da amostra” (FIELD, 2009; COOPER, SCHINDLER, 2011, p.12).

Os resultados destacados na tabela 13 demonstram as correlações entre as variáveis do Modelo BPSO-96 e os fatores de Comprometimento com a Carreira. As informações para os domínios do Modelo BPSO-96 foram representadas como: Aspectos Biológicos (B), Aspectos Psicológicos (P), Aspectos Sociais (S), Aspectos Organizacionais (O); os fatores de Comprometimento com a Carreira ficaram dispostos como: Identidade (I), Planejamento (PL) e Resiliência (R).

Tabela 13 - Correlação de Pearson para os domínios da QVT x fatores de comprometimento com a carreira.

Domínios da QVT/ fatores de comprometimento		B	P	S	O	I	PL	R
B	Correlação de Pearson	1	,502**	,571**	,543**	,037	,094	-,180**
	Sig. (2 extremidades)		,000	,000	,000	,455	,057	,000
	N		410	410	410	410	410	410
P	Correlação de Pearson		1	,634**	,535**	,203**	,228**	-,349**
	Sig. (2 extremidades)			,000	,000	,000	,000	,000
	N			410	410	410	410	410
S	Correlação de Pearson			1	,517**	,179**	,190**	-,311**
	Sig. (2 extremidades)				,000	,000	,000	,000
	N				410	410	410	410
O	Correlação de Pearson				1	,122*	,269**	-,236**
	Sig. (2 extremidades)					,013	,000	,000
	N					410	410	410
I	Correlação de Pearson					1	,647**	-,082
	Sig. (2 extremidades)						,000	,096
	N						410	410
PL	Correlação de Pearson						1	-,123*
	Sig. (2 extremidades)							,013
	N							410
R	Correlação de Pearson							1
	Sig. (2 extremidades)							
	N							

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Analisando-se os dados da tabela 13, verifica-se que as correlações para os domínios biológico, psicológico, social e organizacional são positivas, significativas e a intensidade do relacionamento é moderada.

Para os fatores de comprometimento com a carreira apresentam-se diferenças de intensidade nas correlações:

- a) Entre Identidade de carreira e Planejamento de carreira as correlações são positivas, significativas e de intensidade de relacionamento moderado.
- b) Entre Identidade de carreira e Resiliência as correlações são negativas, não significantes e de relacionamento fraco.

- c) Quanto ao Planejamento de carreira e Resiliência as correlações são negativas, significantes, mas de relacionamento fraco.

Considerando-se as correlações entre os domínios do Modelo BPSO-96 e os fatores de Comprometimento com a Carreira, verifica-se:

- a) Há ocorrência de correlação significativa entre o domínio biológico e o fator resiliência, mas de intensidade fraca.
- b) Os domínios Psicológico, Social e Organizacional se correlacionaram com os fatores de comprometimento com a carreira: Identidade, Planejamento e Resiliência; entretanto o relacionamento é fraco.

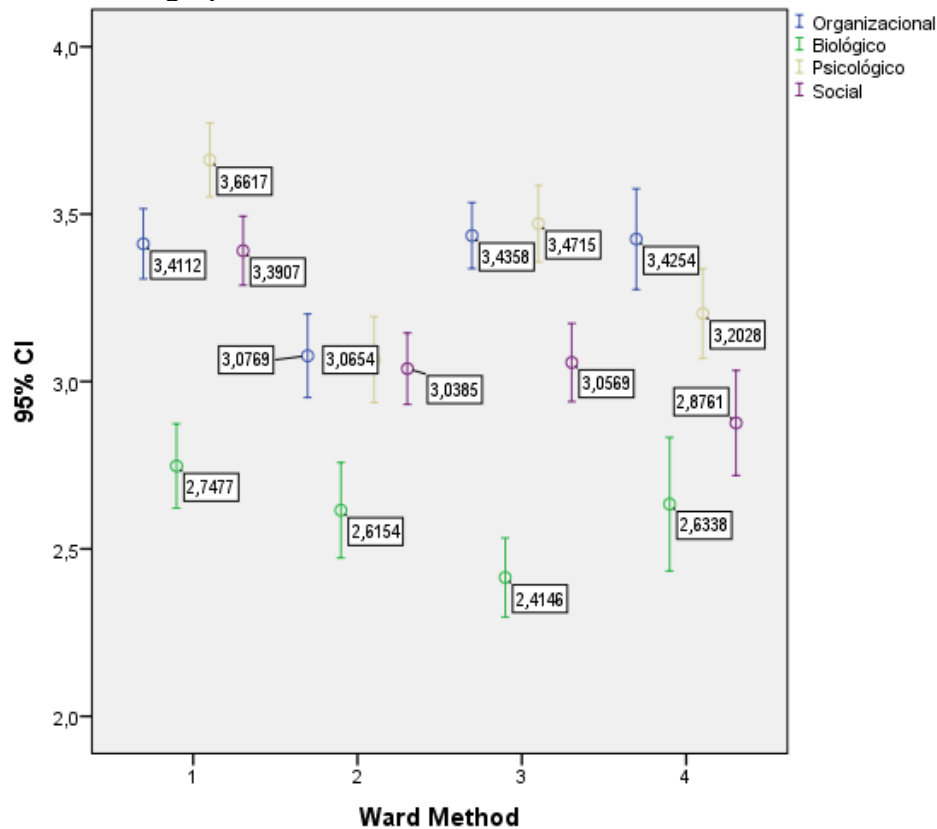
Dessa forma, evidencia-se que houve a correlação. As correlações são positivas, negativas e significativas; entretanto, a intensidade do relacionamento é fraca, pois o r se situa entre (+ e -) 0,100 e (+ e -) 0,399 (DANCEY; REIDY, 2013).

Considerando os resultados obtidos através da análise, mesmo onde os dados apontam a existência de uma correlação, não há uma intensidade suficiente para afirmar a existência de uma relação entre a percepção de QVT e os fatores de Comprometimento com a Carreira.

Com a finalidade de verificar e agrupar os dados de acordo com suas similaridades, aplicou-se a técnica multivariada da análise de *Cluster* ou análise de conglomerados. A análise de *Cluster* é uma ferramenta estatística que possibilita formar grupos com alta homogeneidade interna dentro do agrupamento e a heterogeneidade entre os aglomerados (HAIR et al., 2005).

Os resultados foram encontrados por meio da análise de agrupamento hierárquico, por casos com método de Ward e por medição do intervalo pela distância euclidiana quadrada, sendo formados 4 agrupamentos para os domínios do Modelo BPSO-96.

O gráfico 5 destaca a representação dos agrupamentos para os domínios do Modelo BPSO.

Gráfico 5 - Agrupamentos dos domínios do Modelo BPSO-96.

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

O gráfico 5 demonstra quatro agrupamentos identificados, sendo que o domínio biológico apresentou as menores médias em todos os grupos de indivíduos. O grupo 1 apresenta os indivíduos que obtiveram as maiores médias nos domínios do Modelo BPSO-96, sendo que todos os domínios apresentaram significância e para o domínio psicológico todas as comparações entre agrupamentos foram significativas.

A tabela 14 apresenta os grupos de 1 a 4, as médias, o desvio padrão e “P” representando o valor significância, em cada grupo.

Tabela 14 - Quadro representativo dos agrupamentos dos domínios da QVT.

Domínios	G1		G2		G3		G4		P
	M	DP	M	DP	M	DP	M	DP	
Biológico	2,75	0,66	2,62	0,73	2,41	0,66	2,63	0,84	<0,001
Psicológico	3,66	0,58	3,07	0,66	3,47	0,64	3,20	0,57	0,005
Social	3,39	0,54	3,04	0,55	3,06	0,65	2,88	0,66	<0,001
Organizacional	3,41	0,55	3,08	0,64	3,44	0,55	3,43	0,64	0,001

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

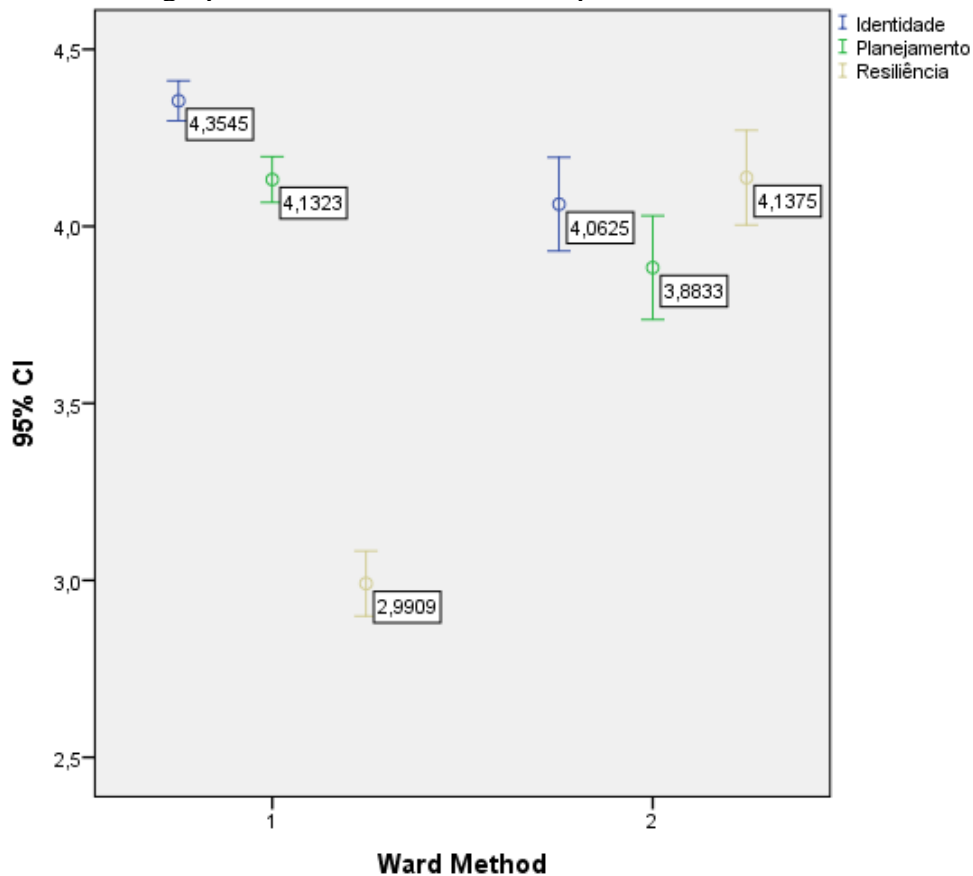
Percebe-se na tabela 14, quanto aos domínios da QVT:

- a) O domínio biológico apresentou maiores médias representativas no grupo G1 em relação ao grupo G3.
- b) O domínio psicológico foi menor no grupo G2 em relação aos grupos G1, G3 e G4.
- c) No domínio social as médias do grupo G1 foram maiores que nos grupos G2, G3 e G4.
- d) O domínio organizacional apresentou maiores médias nos grupos G1, G3 e G4 em relação ao grupo G2.
- e) O domínio psicológico foi significativo em todas as comparações entre grupos.

Nesse sentido, quanto aos aspectos determinantes para a QVT, percebe-se que o domínio psicológico apresentou valores numéricos mais significativos nas comparações entre os agrupamentos.

O domínio biológico foi representado com as menores médias entre os agrupamentos; esse aspecto reflete a expectativa dos funcionários quanto às ações de QVT a serem promovidas pela organização, no que tange à melhorias no atendimento na área da saúde (consultas, exames, internações etc), orientações de saúde, de prevenção de acidentes, de riscos nos locais de trabalho, da qualidade da alimentação e das horas trabalhadas do indivíduo.

Para os fatores de comprometimento com a carreira, o gráfico 6 demonstra a formação de 2 agrupamentos.

Gráfico 6 - Agrupamentos dos fatores de comprometimento com a carreira.

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

No gráfico 6 verifica-se os grupos 1 e 2:

- a) No grupo 1 encontram-se representados os indivíduos que possuem maiores médias para os fatores identidade e planejamento, mas menor média para resiliência.
- b) No grupo 2 destacam-se as menores médias para identidade e planejamento e maior média para o fator resiliência.

A tabela 15 destaca os grupos 1 e 2, representando as médias, o desvio padrão e significância, em cada grupo.

Tabela 15 - Quadro representativo dos agrupamentos dos fatores de comprometimento com a carreira.

Fatores de comprometimento com a carreira	G1		G2		P
	M	DP	M	DP	
Identidade	4,35	0,52	4,06	0,60	<0,001
Planejamento	4,13	0,60	3,88	0,66	<0,001
Resiliência	2,99	0,85	4,14	0,60	<0,001

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

Ao analisar os dados da tabela 15, evidencia-se que os valores de P para os fatores de comprometimento com a carreira apresentam-se significativos para os grupos analisados, conforme se apresenta:

- a) O grupo G1 apresenta maiores médias em relação ao grupo G2, quanto aos fatores identidade e planejamento da carreira.
- b) Contudo, o grupo G1 indicou uma média inferior à resiliência em relação ao grupo G2. O grupo G2 apresenta respondentes com maiores índices de resiliência, o que pode indicar que estes diretores apontam dificuldades quanto à superação de problemas em relação à sua carreira/linha de trabalho, apesar de continuarem atuando na profissão. O pouco tempo de serviço na função, como indicado por Silva (2016b), também pode contribuir para explicar esse aspecto quanto à resiliência.

O estudo procurou estabelecer a influência das variáveis socioeconômicas em relação aos domínios da QVT e aos fatores de comprometimento com a carreira dos diretores através do Teste t e da Análise de Variância (ANOVA). Através do Teste t para amostras independentes, comparou-se as médias de 2 diferentes grupos de pessoas, analisando-se três aspectos do perfil socioeconômico em relação a QVT: sexo, raça e atividade. Foram considerados os valores de Sig. menor que 0,05 e os dados são apresentados na tabela 16.

Tabela 16 - Domínios da QVT x sexo, raça e atividade.

Aspectos		QVT		Teste t	Sig.
		Média	Desvio Padrão		
Sexo	Masculino	3,08	0,56	-1,726	0,085
	Feminino	3,17	0,51		
Cor/Raça	Branco(a)	3,16	0,53	2,104	0,036
	Outros	3,03	0,53		
Atividade	Sim	3,02	0,55	-1,725	0,085
	Não	3,15	0,53		

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

O Teste t indicou para os resultados dos domínios da QVT e comprometimento com a carreira resultados numericamente elevados para cor/raça branco(a), comparado a outros, significativamente. O fato de 76,09% dos pesquisados denominaram-se brancos, pode ter contribuído para os resultados estatísticos encontrados nas tabelas 16 e 17.

Tabela 17 - Fatores comprometimento com carreira x sexo, raça e atividade.

Aspectos		Comprometimento com a carreira		Teste t	Sig.
		Média	Desvio Padrão		
Sexo	Masculino	3,78	0,45	-0,643	0,521
	Feminino	3,81	0,47		
Cor/Raça	Branco(a)	3,84	0,44	3,484	0,001
	Outros	3,66	0,49		
Atividade	Sim	3,75	0,40	1,002	0,317
	Não	3,81	0,47		

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

A ANOVA foi utilizada para avaliar as diferenças estatísticas das médias entre três ou mais grupos; essa análise informa se o modelo resulta em um grau de significância adequado aos valores indicados nas variáveis em estudo.

Nesse caso, a significância estatística é representada pelo valor de “F”, que avalia se há diferenças significativas entre os grupos, sendo aceitos níveis de significância entre 0,05 e 0,01. A probabilidade dos resultados encontrados serem decorrentes do acaso é de 5% e 1% respectivamente (FIELD, 2009; HAIR et al., 2005).

Foram realizadas análises para identificar o grau de significância entre os domínios da QVT e a lotação do diretor ao NRE a que pertence; o mesmo tratamento foi realizado quanto à dimensão Carreira. As tabelas 18 e 19 demonstram os resultados obtidos.

Tabela 18 - Domínios da QVT x NRE a que pertence o diretor.

Domínios da QVT	NRE	Média	Desvio Padrão	F	Sig.
Biológico	Capital	2,59	0,74	0,126	0,882
	Área metropolitana norte e sul	2,54	0,66		
	Interior	2,60	0,73		
	Total	2,59	0,72		
Psicológico	Capital	3,39	0,67	1,745	0,176
	Área metropolitana norte e sul	3,20	0,70		
	Interior	3,40	0,65		
	Total	3,38	0,66		
Social	Capital	3,26	0,55	1,706	0,183
	Área metropolitana norte e sul	3,05	0,64		
	Interior	3,09	0,63		
	Total	3,11	0,63		
Organizacional	Capital	3,33	0,74	0,903	0,406
	Área metropolitana norte e sul	3,21	0,64		
	Interior	3,35	0,58		
	Total	3,33	0,61		

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

A análise estatística não demonstrou diferenças significativas quanto aos domínios da QVT em relação ao NRE a que pertence o diretor; entretanto, nessa relação confirma-se as menores médias para o domínio biológico, independente do diretor(a) atuar em escolas da capital, área metropolitana ou interior.

Nesse aspecto, Noronha et al. (2008) e Gasparini et al. (2005), apontam que as condições do trabalho docente são permeadas por sentimentos de insatisfação, frustração, ansiedade, cansaço, esforço (tanto físico quanto mental), gerando afastamentos dos professores; ressalta-se que, dentre o maior número de casos de afastamento há a prevalência de transtornos psíquicos.

De modo geral, evidencia-se a necessidade de um esforço da área de gestão de pessoas em criar mecanismos, programas e serviços que atendam ao bem-estar, físico e mental, visando o atendimento às doenças e a promoção da saúde dos docentes.

A tabela 19 apresenta os indicadores encontrados quanto ao comprometimento com a carreira.

Tabela 19 - Fatores de comprometimento com a carreira x NRE a que pertence o diretor.

Fatores de comprometimento com a carreira	NRE	Média	Desvio Padrão	F	Sig.
Identidade	Capital	4,31	0,46	0,084	0,919
	Área metropolitana norte e sul	4,27	0,58		
	Interior	4,30	0,56		
	Total	4,30	0,55		
Planejamento	Capital	4,09	0,59	0,132	0,876
	Área metropolitana norte e sul	4,04	0,58		
	Interior	4,09	0,63		
	Total	4,08	0,62		
Resiliência	Capital	3,08	0,86	0,819	0,441
	Área metropolitana norte e sul	3,31	0,91		
	Interior	3,23	0,94		
	Total	3,22	0,92		

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

A análise da tabela 19 não identificou diferenças significativas quanto aos escores dos fatores de comprometimento com a carreira em relação ao NRE a que pertence o diretor(a). Contudo, verifica-se que a dimensão resiliência é um fator de diferenciação, em relação à média obtida entre os grupos, a partir do NRE a que esses diretores pertencem.

Os resultados apontam a existência de diferença entre as médias dos diretores da capital versus área metropolitana e da capital versus interior. Para os que trabalham na região metropolitana norte e sul, no fator resiliência, as médias são superiores aos dos indivíduos que trabalham na capital e interior. Os resultados, entretanto, não foram significativos.

Nas tabelas 20 e 21 a variável “períodos” significa o tempo total em que o professor ocupou a função de diretor de escola em sua carreira. Dessa forma, a tabela 20 apresenta a significância obtida nos dados após a aplicação da análise em relação às variáveis do perfil socioeconômico e os domínios da QVT.

Tabela 20 - Variáveis do perfil socioeconômico x domínios da QVT.

Variáveis do Perfil Socioeconômico		QVT			
		Média	Desvio Padrão	F	Sig
Estado Civil	Casado	3,13	0,59	0,179	0,911
	Solteiro	3,14	0,53		
	Separados(as)	3,10	0,49		
	Outros	3,09	0,50		
Idade	De 25 a 31 anos	3,04	0,55	2,538	0,040
	De 32 a 38 anos	2,99	0,46		
	De 39 a 45 anos	3,11	0,55		
	De 46 a 52 anos	3,18	0,55		
	Acima de 52 anos	3,24	0,50		
Escolaridade	Educação superior	3,10	0,57	4,294	0,005
	Especialização – ADM Escolar	3,26	0,52		
	Especialização – Outras	3,12	0,51		
	Mestrado/Doutorado	2,90	0,62		
Tempo Docência	Até 2 anos	3,12	0,61	1,671	0,140
	De 3 a 5 anos	3,04	0,53		
	De 6 a 9 anos	3,25	0,51		
	De 10 a 15 anos	3,11	0,56		
	De 16 a 20 anos	3,03	0,50		
	Mais de 20 anos	3,19	0,52		
Tempo Direção	Até 2 anos	3,10	0,52	0,690	0,632
	De 3 a 5 anos	3,16	0,54		
	De 6 a 9 anos	3,12	0,55		
	De 10 a 15 anos	3,24	,51		
	De 16 a 20 anos	3,17	0,75		
	Mais de 20 anos	3,36	0,50		
Períodos	Até 2 anos	3,12	0,54	1,969	0,082
	De 3 a 5 anos	3,07	0,50		
	De 6 a 9 anos	3,08	0,51		
	De 10 a 15 anos	3,16	0,57		
	De 16 a 20 anos	3,18	0,57		
	Mais de 20 anos	3,40	0,48		
Turnos	Matutino	3,21	0,44	2,428	0,035
	Matutino e Vespertino	3,11	0,52		
	Matutino e Noturno	3,24	0,58		
	Vespertino	3,00	0,49		
	Vespertino e Noturno	2,94	0,49		
	Noturno	2,94	0,46		
Salário	2,1 a 4,0 salários mínimos	2,91	0,40	1,489	0,205
	4,1 a 6,0 salários mínimos	3,12	0,49		
	6,1 a 9,0 salários mínimos	3,18	0,54		
	9,1 a 12,0 salários mínimos	3,12	0,56		
	Acima de 12,0 salários mínimos	3,08	0,62		

FONTE: Dados da pesquisa (2016).

A tabela 20 compara os escores dos domínios de QVT com os dados do perfil socioeconômico quanto a estado civil, idade, escolaridade, tempo de docência, tempo de direção, períodos, turnos e salário, verificando-se que:

- a) As variáveis “idade” e “turno” relacionadas aos domínios da QVT, são significativas em $F < 0,05$.

- b) A variável “escolaridade” relacionada aos domínios da QVT é significativa em $F < 0,01$.
- c) As variáveis “estado civil” e “tempo de docência”, relacionadas aos domínios da QVT, não são significativas em todos os domínios da QVT, da mesma forma que as variáveis “tempo de direção”, “períodos” e “salário”.

Nesse sentido, pode-se afirmar que há resultados que apresentam valores de significância para a QVT e idade, QVT e escolaridade e QVT e turno de trabalho.

Os dados da tabela 20, ao analisar QVT e variáveis do perfil socioeconômico indicam maiores médias encontradas em indivíduos solteiros (3,14), indivíduos com idade acima de 52 anos (3,24), escolaridade especialização em Administração Escolar (3,26), tempo de docência de 6 a 9 anos (3,25), tempo de direção de mais de 20 anos (3,36), períodos ocupados na função de direção escolar de mais de 20 anos (3,40), que trabalham no período matutino e noturno (3,24) e com salário entre 6,1 e 9 SM (3,18).

As médias verificadas para as variáveis do perfil socioeconômico e os domínios da QVT indicam que diretores com mais de 20 anos na função de direção e que possuem especialização em Administração Escolar apresentam uma média maior em relação aos domínios da QVT. Esse aspecto assinala que os diretores detentores de elevado nível educacional percebem melhor determinados aspectos da QVT, fator este também evidenciado por Andrade (2016, p. 142), ao indicar que “pessoas com maior escolaridade percebem melhor os aspectos organizacionais” quando da avaliação da QVT.

Os resultados apresentados quanto à aplicação da análise de variância para o perfil socioeconômico dos diretores e os fatores de comprometimento com a carreira encontram-se descritos na tabela 21.

Tabela 21 - Variáveis do perfil socioeconômico x Fatores do comprometimento com a carreira.

Variáveis do Perfil Socioeconômico		Comprometimento com a carreira			
		Média	Desvio Padrão	F	Sig
Estado civil	Casado	3,71	0,37	0,954	0,414
	Solteiro	3,82	0,47		
	Separado	3,75	0,40		
	Outros	3,78	0,40		
Idade	De 25 a 31 anos	4,00	0,41	0,864	0,486
	De 32 a 38 anos	3,83	0,42		
	De 39 a 45 anos	3,80	0,47		
	De 46 a 52 anos	3,78	0,46		
	Acima de 52 anos	3,77	0,50		
Escolaridade	Educação superior	3,85	0,46	1,070	0,362
	Especialização – ADM Escolar	3,76	0,46		
	Especialização – Outras	3,79	0,46		
	Mestrado/Doutorado	3,91	0,48		
Tempo Docência	Até 2 anos	3,55	0,33	1,349	0,243
	De 3 a 5 anos	3,83	0,41		
	De 6 a 9 anos	3,88	0,46		
	De 10 a 15 anos	3,74	0,44		
	De 16 a 20 anos	3,82	0,49		
	Mais de 20 anos	3,82	0,48		
Tempo Direção	Até 2 anos	3,83	0,43	1,320	0,254
	De 3 a 5 anos	3,71	0,49		
	De 6 a 9 anos	3,83	0,49		
	De 10 a 15 anos	3,73	0,42		
	De 16 a 20 anos	3,97	0,63		
	Mais de 20 anos	3,62	0,72		
Períodos	Até 2 anos	3,87	0,45	2,057	0,070
	De 3 a 5 anos	3,72	0,43		
	De 6 a 9 anos	3,79	0,45		
	De 10 a 15 anos	3,67	0,40		
	De 16 a 20 anos	3,88	0,51		
	Mais de 20 anos	3,80	0,62		
Turno	Matutino	3,92	0,47	2,380	0,038
	Matutino e Vespertino	3,81	0,46		
	Matutino e Noturno	3,81	0,45		
	Vespertino	3,51	0,42		
	Vespertino e Noturno	3,75	0,44		
	Noturno	3,78	0,46		
Salário	2,1 a 4,0 salários mínimos	3,87	0,39	0,583	0,675
	4,1 a 6,0 salários mínimos	3,80	0,44		
	6,1 a 9,0 salários mínimos	3,81	0,47		
	9,1 a 12,0 salários mínimos	3,77	0,46		
	Acima de 12,0 salários mínimos	3,68	0,50		

FONTE: Dados da Pesquisa (2016).

Para as questões inerentes aos dados do perfil socioeconômico em relação aos fatores de comprometimento com a carreira, identifica-se:

- a) A variável “turno” relacionada aos fatores de comprometimento com a carreira, é significativa em $F < 0,05$. Esse aspecto demonstra que o turno de trabalho

desenvolvido pelo diretor representa um fator de significância quanto ao comprometimento com a carreira.

- b) As variáveis “estado civil”, “idade”, “escolaridade”, “tempo de docência”, “tempo de direção”, “períodos” e “salário”, relacionados aos fatores de comprometimento com a carreira, não apresentaram níveis de significância.

Nesse sentido, pode-se verificar que há resultados que apresentam valores de significância para o comprometimento com a carreira e o turno de trabalho do(a) diretor(a). A baixa influência de variáveis demográficas nos níveis de comprometimento com a carreira de professores universitários é apontada por Andrade et al. (2013, p.53), ao indicar que o comprometimento com a carreira “desenvolve-se muito mais pelas características do trabalho e variáveis de personalidade, do que simplesmente pelas características demográficas”.

Os dados da tabela 21 indicam que as maiores médias obtidas em relação ao comprometimento com a carreira referem-se a indivíduos solteiros (3,82), idade entre 25 e 31 anos (4,0), nível de escolaridade Mestrado e Doutorado (3,91), tempo de docência de 6 a 9 anos (3,88), tempo de direção entre 16 e 20 anos (3,97), períodos ocupados na função de direção escolar entre 16 a 20 anos (3,88), turno de trabalho matutino (3,92) e renda/salário entre 2,1 e 4 SM (3,87).

As médias evidenciadas para as variáveis do perfil socioeconômico e os fatores de comprometimento com a carreira denotam a importância da aplicação da Lei Complementar nº 103/2004, que no Estado do Paraná instituiu o Plano de Carreira do Professor da Rede Estadual de Educação Básica. Esse fato pode ser verificado nas médias encontradas em relação à idade entre 25 e 31 anos (3,88), quando o indivíduo se encontra no início de sua carreira no magistério e a escolaridade compreende aos níveis de Mestrado e Doutorado (3,91), que geram maior satisfação pessoal e maior qualificação na carreira docente.

O avanço na escolaridade representa a possibilidade de melhoria na carreira do magistério para o último nível. Acrescenta-se a esse aspecto a política pública do Estado do Paraná quanto à realização do Programa de Desenvolvimento Educacional (PDE), destinado aos professores do Quadro Próprio do Magistério (QPM), que se encontram no nível II, classe 8 a 11, possibilitando um avanço do professor na tabela de vencimentos do Plano de Carreira (PARANÁ, 2016d).

O nível de escolaridade também foi identificado nos estudos de Magalhães (2013), no que se refere ao comprometimento com a carreira, o qual indicou que trabalhadores com escolaridade superior em nível de pós-graduação apresentaram médias e escores mais

elevados do que os trabalhadores com ensino técnico, principalmente no que se refere ao fator identidade com a carreira.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação buscou analisar os níveis de satisfação quanto à qualidade de vida no trabalho e sua relação com o comprometimento com a carreira na percepção dos diretores eleitos para o mandato de 2016-2020, das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná.

A motivação para o estudo e sua problemática quanto à QVT e comprometimento com a carreira no ambiente educacional fortaleceu-se devido à vivência da pesquisadora na docência e quando da atuação na função de direção auxiliar de escola pública. O convívio com diretores e a constatação de aspectos que geram ausência de qualidade de vida e que comprometem a carreira dos docentes que ocupam cargos de gestão, foram aspectos que instigaram a pesquisa.

A QVT como um tema estratégico da gestão de pessoas, desperta grande interesse no meio acadêmico e organizacional, principalmente ao se compreender a importância que a dimensão trabalho assume na vida do indivíduo e a busca do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Ao proporcionar um ambiente saudável e que integre ações que envolvam os aspectos biológicos, psicológicos, sociais e organizacionais, as organizações promovem a prática da QVT no ambiente de trabalho.

A carreira também assume um papel de destaque na vida do trabalhador ao longo do tempo, pois esse vínculo afeta o seu desenvolvimento profissional e pessoal. Nesse sentido, o vínculo do trabalhador e o seu comprometimento com a carreira, além de considerar o fator de estabilidade no emprego na área pública, perpassa também pelo comportamental do indivíduo ao buscar atingir as metas relacionadas ao seu trabalho.

Os resultados do estudo demonstraram, quanto ao perfil socioeconômico do diretor de escola, a grande participação feminina, a especialização como maior grau de escolaridade e o tempo de atuação dos docentes, corresponde a mais de 20 anos de trabalho. Contudo, os dados indicam que grande parte dos professores (52,93%) encontram-se em seu primeiro mandato como diretor de escola, o que requer maior orientação pela SEED quanto à capacitação e aprofundamento dos conhecimentos técnicos, humanos e pedagógicos, a fim de subsidiar o diretor e possibilitar melhores práticas na condução da gestão da escola.

Nesse sentido, o estudo também demonstrou a predominância de atividades administrativas, de liderança e reuniões (32,93%) nas atividades do diretor de escola do Estado do Paraná. De forma *online*, encontra-se no Portal Dia a Dia Educação da SEED, um conjunto de guias práticos de gestão escolar, com perguntas e respostas, que podem ser

acessados pelo diretor e contribuem para orientação do seu trabalho; contudo, não se encontra a descrição da função ou outras diretrizes que possibilitem nortear de forma efetiva o trabalho dos diretores de escola.

A pesquisa de campo possibilitou analisar a QVT dos diretores através da adaptação dos instrumentos de pesquisa ao Modelo BPSO-96 de Limongi-França. Os resultados obtidos indicam que os domínios biológico, psicológico, social e organizacional refletem na percepção do diretor entre insatisfação e neutralidade (nem satisfação nem insatisfação).

Quanto ao domínio biológico, este destacou-se pela maior média de insatisfação entre os domínios estudados (média 2,59), verificando-se a menor satisfação quanto ao atendimento do Estado em relação à saúde do professor (consultas, exames, internações etc). Esse aspecto indica que a organização necessita compreender a questão de saúde como um fator de QVT essencial para o funcionário e a instituição pública, e que a ausência de satisfação nesse domínio é um fator que compromete as atividades do magistério de forma geral.

O domínio psicológico apresentou resultados que tendem à neutralidade (média de 3,38 pontos), o que indica que os diretores se mostram nem satisfeitos nem insatisfeitos neste domínio da QVT. Quanto ao domínio social, este demonstrou uma média de 3,11 pontos, indicando também uma relação de neutralidade (nem satisfeitos nem insatisfeitos), tendendo à insatisfação. Esse mesmo aspecto observou-se no domínio organizacional, que apresentou a média de 3,33 pontos. De modo geral, as análises dos dados quantitativos quanto à QVT indicaram uma tendência à insatisfação dos diretores quanto aos domínios estudados.

De modo geral a satisfação e insatisfação dos diretores também encontraram-se evidenciadas na questão aberta de QVT. Como fator preponderante e positivo em relação à QVT, destaca-se a importância que o gestor atribui à participação da comunidade escolar em relação ao trabalho desenvolvido na escola e o seu bom funcionamento. Como aspecto gerador de impactos negativos na QVT dos diretores, estes apontaram para a falta de recursos, sejam estes de ordem financeira, humana, física, de materiais e de tecnologia, indicando que os recursos provenientes do Estado e da Federação são insuficientes para gerir a escola de forma adequada.

Quanto ao Comprometimento com a Carreira, as médias encontradas nas variáveis de comprometimento com a carreira (identidade, planejamento e resiliência), apresentaram-se em consonância com os estudos de Magalhães (2015), Rowe e Bastos (2010) e Rowe et al. (2011), exibindo uma variação a menor para o Alfa de Cronbach quanto à identidade e planejamento de carreira.

A identidade com a carreira apresentou a maior média (4,30) entre os fatores de comprometimento com a carreira, se comparado aos demais. Este aspecto indica que o professor, mesmo atuando na função de diretor, tem a percepção da carreira como uma parte importante da sua vida profissional e que ela representa um grande significado pessoal.

A resiliência apresentou as menores médias (3,21) estabelecidas pelos diretores quanto ao comprometimento com a carreira, indicando uma média intermediária para esta dimensão. O estudo demonstrou que os professores participantes da pesquisa possuem pouco tempo de atuação na função de diretor, o que pode ter contribuído para a apresentação destes indicativos quanto à resiliência.

Embora os dados apresentados não revelem relações de grande intensidade, demonstrando através da análise estatística que há um relacionamento fraco (r situado entre (+ e -) 0,100 e (+ e -) 0,399) entre a QVT e o comprometimento com a carreira, estas relações apresentaram-se significativas. Esse aspecto indica a necessidade de maior investigação e pesquisa em relação a docentes que assumem outras funções na escola.

As análises oriundas do Teste t independente trataram das comparações entre QVT e comprometimento com a carreira, em relação aos fatores sexo, cor/raça e atividade, apontando resultados significativos para cor/raça branca, se comparada a outros.

A análise de variância indicou resultados que expressam valores de significância entre a QVT e a idade, a QVT e a escolaridade e a QVT e o turno de trabalho. Observaram-se resultados com valores significativos para o comprometimento com a carreira, em relação ao turno de trabalho que o diretor exerce sua função.

Os resultados não foram significativos quando comparados os grupos quanto aos domínios QVT e NRE a que pertence o diretor (a), sendo que o mesmo aspecto foi observado em relação aos fatores de comprometimento com a carreira.

Em relação às contribuições do presente estudo, ele possibilita, no aspecto acadêmico, uma discussão quanto à QVT para a área da Administração, trazendo como inovação a possibilidade de relacioná-la com os fatores de comprometimento com a carreira, para estudos no setor público, com dirigentes institucionais. Com os diretores de escola, por sua vez, contribuí para o conhecimento e análise dos aspectos da QVT que geram satisfação e insatisfação, bem como discussões quanto a melhores condições de trabalho, de saúde do profissional e a percepção quanto aos vínculos com a carreira. Para a organização em si, esta pesquisa aponta para a necessidade de elaboração de políticas públicas mais específicas que estejam direcionadas à Qualidade de Vida no Trabalho, de apoio ao desenvolvimento da carreira enquanto professor, além de primar pela formação continuada e treinamento dos

diretores de escola, uma vez que ficou evidenciado, que a maioria dos diretores encontra-se em seu primeiro mandato, o que pode gerar incertezas e frustrações no exercício da função.

Ainda enquanto colaboração, o estudo evidencia a necessidade de suporte e orientação especializada quanto aos assuntos financeiros e burocráticos inerentes à gestão da escola pública, especialmente no que se refere a recursos financeiros, tecnológicos e de pessoal.

Quanto às limitações da pesquisa, foram encontrados inúmeros estudos sobre QVT e o trabalho do professor, principalmente quanto a temas relacionados à saúde docente, como o estresse ocupacional, a síndrome de *Burnout*, a saúde vocal, entre outros. Contudo, ainda existe uma carência na literatura disponível, sobre estudos que tratem da QVT, dos vínculos com a carreira (Comprometimento e Entrincheiramento) e que vinculem essas duas temáticas ao professor e à função de direção de escola, dificultando um aprofundamento quanto às discussões dos resultados do estudo.

Como sugestão para trabalhos futuros, pode-se ampliar o escopo da pesquisa a nível Brasil, possibilitando comparar dados, inclusão da abordagem qualitativa, por meio de entrevistas com diretores de escolas públicas, buscando fazer a triangulação com os dados quantitativos; bem como ampliar a pesquisa e coletar dados de diretores de escolas particulares, aprofundando assim os estudos quanto ao comprometimento com a carreira para docentes e profissionais da educação.

Concluindo, recomenda-se o desenvolvimento de políticas públicas que valorizem a profissão do professor, bem como a função de diretor de escola, que possibilitem a melhoria no nível de satisfação quanto à QVT e à carreira docente.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L.G.; LIMONGI-FRANÇA, A.C. Estratégias de recursos humanos e gestão da qualidade de vida no trabalho: o stress e a expansão do conceito de qualidade total. **Revista de Administração**, v. 32, n. 2, São Paulo: 1998.

ALFENAS, R.A.S. **Qualidade de vida no trabalho na administração pública: concepções de gestores e avaliação de subordinados**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável e Qualidade de Vida). Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino – UNIFAE. São João da Boa Vista, 2013.

AMORIM, T.G.F.N. Qualidade de vida no trabalho: preocupação também para servidores públicos **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, v.9, n.1, p.35-48, 2010. Disponível em: <<http://revistas.facecla.com.br/index.php.recadm>>. Acesso em: 20 out. 2016.

ANDRADE, G.A. **Carreira tradicional versus carreira proteana: um estudo comparativo sobre a satisfação com a profissão, carreira e emprego**. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC, Belo Horizonte, MG, 2009.

ANDRADE, R.S.; FERNANDES, S.R.P.; BASTOS, A.V.B. Bem-estar subjetivo e comprometimento com a carreira: examinando suas relações entre professores de ensino superior. **Revista de Psicologia**. Fortaleza, v. 4, n. 2, 2013. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufc.br/index.php/psicologiaufc/article/viewFile/805/782>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

ANDRADE, S.A. **Qualidade de vida no trabalho: proposta de um modelo integrador do BPSO com justiça organizacional para o bem-estar de servidores públicos**. Tese (Doutorado em Ciências). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2016.

APP SINDICATO. Sindicato dos trabalhadores em educação pública do Estado do Paraná. Professores sofrem com má qualidade do ambiente escolar. **Notícias**, 2014. Disponível em: <<http://appsindicato.org.br/index.php/?p=5719>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

_____. Tabela de vencimentos. Disponível em: <<http://appsindicato.org.br/tabela-de-vencimentos/>>. Acesso em: 05 mar. 2017.

ARYEE, S; TAN, K. Antecedents and outcomes of career commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 40, n. 3, p. 288-305, 1992.

ARTHUR, M.B.; CLAMAN, P.H.; DEFILLIPPI, R. Intelligent enterprise, inteligente careers. In: **Academy of mangement executive**, v. 9, n. 4, p. 7-22, 1995.

ARTHUR, M.B.; ROUSSEAU, D.M. Introduction: the boudaryless career asnew employment principle. In: ARTHUR, M.B.; ROUSSEAU, D.M. **The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era**. NewYork: Oxford University Press, 1996.

ISLAM, M.B. Factors affecting quality of work life: an analysis on employees of private

limited companies in Bangladesh. **Global Journal of Management and Business Research**, v. 12, n. 18, p.22-31, EUA, 2012.

BALEGHIZADEH, S.; GORDANI, Y. Motivation and Quality of Work Life among Secondary School EFL Teachers. **Australian Journal of Teacher Education**. v. 37, n. 7, July, 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.14221/ajte.2012v37n7.8>>. Acesso em: 20 mai. 2016.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: UFSC, 1999.

BARUCH, Y. Transforming careers: from linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspectives. **Career Development International**. v. 9, n. 1, p 58-73, 2004.

BASTOS, R.S.G.; HORA, H.R.M.; SOUZA, F.R.; COSTA, H.G. Qualidade de vida no trabalho no serviço público: um estudo de caso no INSS/Campos. **ENFEPro**. III Encontro Fluminense de Engenharia de Produção.CEFET/UVA .Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/234839835>> Acesso em: 06 jun. 2016.

BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. *Burnout*: uma tão conhecida desconhecida síndrome. In: LEVY, G. C. T. de M.; NUNES SOBRINHO, F. de P. **A síndrome de burnout em professores do ensino regular**: pesquisa, reflexões e enfrentamento. Rio de Janeiro: Cognitiva, 2010.

_____.Considerações sobre a síndrome de *Burnout* e seu impacto no ensino. **Boletim Psicologia**, v. 62, n. 137, São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/bolpsi/v62n137/v62n136a05.pdf>>. Acesso em: 17 jun. 2016

BÉLANGER, L.P.A.; BERGERON, J.L. **Gestion des ressources humaines**, une approche globale et intégrée. Québec: Gaëtan Morin, 1973.

BENITES, S.N.; BOER, N. Mapeamento de âncoras de carreira de professores da educação básica: possíveis repercussões na formação e atuação docente. **Revista de Educação, Ciência e Tecnologia – Tear**, Canoas, v. 4, n. 2, p. 1-18, 2015.

BLAU, G.J. The measurement and prediction of career commitment. **Journal of Occupational Psychology**, v. 58, p. 277-288, 1985.

_____.Further exploring the meaning and measurement of career commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 32, p. 284-297, 1988.

_____.Testing the generalizability of a career commitment measure and its impact on employee turnover. **Journal of Vocational Behavior**, v. 35, n. 1, p. 88-103, 1989.

BRITO, L.C. **Qualidade de vida no trabalho e síndrome de Burnout em profissionais públicos e privados de Santa Cruz do Sul-RS**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Maria, 2014.

BRUNETTI, M.L. **A qualidade de vida no trabalho do motorista e as relações de trabalho sob a perspectiva da regulamentação da profissão**: um estudo de caso em uma empresa

transportadora de combustíveis. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração). Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO). Guarapuava, Paraná, 2016.

BRASIL. Lei Nº 9394/96 de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm>. Acesso em: 15 mar. 2016.

_____. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP)**. Sistema de Avaliação da Educação Básica(SAEB). Questionário do Diretor. 2013. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_basica/saeb/aneb_anresc/quest_contextuais/2013/questionario_diretor_2013.pdf>. Acesso em: 27 mai. 2016.

_____. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP)**. 2016a. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/estatisticas-gastoseducacao-indicadores_financeiros-p.t.i._nivel_ensino.htm>. Acesso em: 11 abr. 2016.

_____. Ministério da Educação. **Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica Pública**. 2016b. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/escola-de-gestores-da-educacao-basica>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

CABRAL JUNIOR, U.B. **Qualidade de vida no ambiente de trabalho de profissionais de educação**. Tese (Doutorado em Educação). Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Faculdade de Educação. Rio de Janeiro, 2010.

CAMPOS, M.O.; NETO, J.F.R. Qualidade de vida: um instrumento para promoção da saúde. **Revista Baiana de Saúde Pública**, v. 32, n. 2, p. 232-240, 2008. Disponível em: <<http://stoa.usp.br/lislai/neaf/files/-1/19150/qualidade-vida-instrumento-promocao-saude%3E.pdf>>. Acesso em: 28 mai. 2016.

CALDAS, M. P.; FACHIN, R. Paradigma funcionalista: desenvolvimento de teorias e institucionalismo nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, p. 46-51, 2005.

CAMARGO, D.A.F.de. **O abolicionismo escolar: reflexões a partir do adoecimento e da deserção dos professores**. Dissertação (Mestrado em Educação). Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2012.

CARSON, K.D.; BEDEIAN, A.G. Career commitment: construction of a measure and examination of its psychometric properties. **Journal of Vocational Behavior**, v. 44, n. 3, p. 237-262, 1994.

CARSON, K.D.; CARSON, P.P.; BEDEIAN, A.G. Development and construct validation of a career entrenchment measure. **Journal Occupational and Organizational Psychology**, v. 68, n. 4, p. 301-320, 1995.

CAYE, I.T.; ULBRICHT, L.; NEVES, E.B. Qualidade de vida no trabalho dos professores de matemática e português do ensino fundamental. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 12, n. 2, p. 974-989, Três Corações: 2014.

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade? **Revista de Administração de**

Empresas -RAE. v. 35, n. 5, p. 67-75, 1995. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n6/a08v35n6.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2016.

CODO, W. **Educação: carinho e trabalho** *Burnout*, a síndrome de desistência do educador, que pode levar à falência da educação. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.

_____. (Org.). Educação: carinho e trabalho – Burnout, a síndrome da desistência do educador. 3. ed. Petrópolis, RJ: Vozes / Brasília: Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação: Universidade de Brasília. **Laboratório de Psicologia do Trabalho**, 2002.

_____. Saúde do professor vai mal. **Informativo DIESAT – Departamento Intersindical de estudos e pesquisas de saúde e ambientes do trabalho** – outubro 2005

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de pesquisa em administração** [recurso eletrônico]. Porto Alegre: Bookman, 2011.

COSTA, B.E.; SILVA, N.L.S. Analysis of environmental factors affecting the quality of teacher's life of public schools from Umuarama. **Work** 41, p. 3693-3700, 2012. Disponível em: <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22317284>>. Acesso em: 15 jun. 2016.

COUTINHO, M. L. G. **Práticas de gestão de projetos em programas de qualidade de vida no trabalho**. Dissertação (Mestrado em Administração. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2009.

CRESWELL, J.W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2 ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DAY, H.; JANKEY, S.G. Lessons from the literature: toward a holistic model of quality of life. In: RENWICH, R.; BROWN, I.; NAGLER, M. (Eds.). **Quality of life promotion and rehabilitation: conceptual approaches, issues and applications**. Thousand Oaks: Sage, 1996.

DAMIAO, C.D.; OBAOB, G.S. Teaching craft as an art: teacher's repertoire of skills and strategies via professional enhancement. **European Scientific Journal**, v.11, n.13, 2015.

DAMASCENO, T.N.F.; ALEXANDRE, J.W.C. A qualidade de vida no trabalho no âmbito do serviço público: conceitos e análises. **Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro**, v. 3, p. 39-49, jul/dez 2012. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/13235/1/2012_art_tnfdamasceno.pdf>. Acesso em: 20 out. 2016.

DANCEY, C. P.; REIDY, J.. **Estatística sem Matemática para Psicologia**. 5. ed. Porto Alegre: Penso Editora, 2013.

DAVIS, L.E.. The design of Jobs. In: DAVIS, L.E.; TAYLOR, J.C. (Ed.) **Design of Job**. London: Penguin Books: 1972.

DRABACH, N.P.; FREITAS, S.R. Diretores de escolas públicas brasileiras: quem são esses sujeitos? **IX ANPEDSUL**. Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul, 2012.

DIEESE – Departamento intersindical de estatística e estudos socioeconômicos. **Nota**

Técnica 141. Out.2014. Disponível em: <<http://www.dieese.org.br>>. Acesso em: 05 mar. 2016

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez-Oboré, 1988.

_____. **A avaliação do trabalho submetida à prova do real**. Org. Laerte Idal Sznelwar, Fausto Leopoldo Mascia. São Paulo:Blucher, 2008.

DOMINGUES, M.R.; LADOSKY, M.H.(Orgs). **Administração pública no Brasil e planos de carreiras negociados**: experiências selecionadas. São Paulo: CUT, 2007. Disponível em: <<http://www.escolasp.org.br/downloads/sistema/ck/files/publicacoes/adm-publica.pdf/administracao-publica-no-brasil-e-planos-de-carreiras-neociados.pdf>>. Acesso em: 18 jul. 2016.

DUARTE, M.F.; SILVA, A.L. A reconstrução da carreira em ambientes de trabalho em transformação. **Revista Organização & Sociedade**, v. 20, n. 67, p.735-751, 2013. Disponível em: <<http://spell.org.br/documentos/ver/21125>>. Acesso em: 19 jul. 2016.

DUTRA, F.C.M.S.; COSTA, L.C.; SAMPAIO, R.F. A influência do afastamento do trabalho na percepção de saúde e qualidade de vida de indivíduos adultos. **Revista Fisioterapia e Pesquisa**, v. 23,n. 1, p. 98-104, 2016.

DUTRA, J.S. **Administração de carreira**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

EVANS, P. Carreira, sucesso e qualidade de vida. **RAE-Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 36, n. 3, p. 14-22. 1996. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v36n3/a03v36n3>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

FANUCK, L.C. O estado, os serviço públicos e a administração de pessoal. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 2, n. 4, p. 440-448, 1986. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csp/v2n4/v2n4a04.pdf>>. Acesso em: 19 jul. 2016.

FARIA, J. H. Dimensões da Matriz Epistemológica em Estudos em Administração: uma proposição. **XXXVI EnANPAD**. Rio de Janeiro. 2012. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_EPQ812.pdf>. Acesso em: 27 jun. 2016.

FARQUHAR, M. Definitions of quality of life: a taxonomy. **Journal of Advanced Nursing**, Oxford, v. 22, n. 3, p. 502-508, 1995.

FERNANDES, E.C. **Qualidade de vida no trabalho**. 3. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, G.F.M. **Qualidade de vida**: representações sociais de docentes de enfermagem. Tese (Doutorado: Enfermagem). Florianópolis: UFSC/PEN, 2007.

FERREIRA, C. M. **Adoecimento psíquico de professores**: um estudo de casos em escolas estaduais de educação básica numa cidade mineira. Dissertação (Mestrado Profissional em

Administração) Pedro Leopoldo, 2011.

FERREIRA, C.M.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas. **Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, Jul-Set 2009, p. 319-327. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v25n3/a05v25n3.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2016.

FERREIRA, M.C.; BRUSIQUESE, R.G. Novas condições de trabalho e velhos modos de gestão: a qualidade de vida no trabalho em questão. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 10, n. 3, p. 247-267, 2014. Disponível em: <<http://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/1480/403>>. Acesso em: 20 jun 2016.

FIELD, A. **Descobrendo a estatística usando o SPSS**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FIGUEIREDO FILHO, D.B.; SILVA JÚNIOR, J.A. Visão além do alcance: uma introdução à análise fatorial. **Revista Opinião Pública**, v. 16, n. 1, p. 160-185, Campinas, 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-62762010000100007>. Acesso em: 24 mai. 2016.

FOURIE, A.W.; WESTHUIZEN, P.C.; MENTZ, E. Principals' involvement in the career development of female teachers: a case study in South Africa. **Problems and Perspectives in Management**, v. 12, n. 4, p. 391-396, 2014.

FRANCISCO, E.R. RAE-eletrônica: exploração do acervo à luz da bibliometria, geoanálise e redes sociais. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, n. 3, p. 380-306. São Paulo, maio/jun. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v51n3/v51n3a08.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

GARCIA, Y.M. **Qualidade de vida no trabalho**: percepção dos técnicos administrativos do IFCE. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior). Universidade Federal do Ceará, 2013.

GASPARINI, S.M.; BARRETO, S. M.; ASSUNÇÃO, A.A. O professor, as condições de trabalho e os efeitos sobre sua saúde. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 31, n. 2, maio/ago, p. 189-199, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v31n2/a03v31n2.pdf>>. Acesso em: 22 fev. 2017.

HACKMAN, J.R.; OLDHAN, G.R. Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology**, v. 60, n. 2, p. 159-170, 1975.

HAIR, JR. J.F.; BABIN, B.; MONEY, A.H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HALL, D.T. **Careers in organization**. California: Goodyear Publishing Company, 1976.

_____. **Careers in and out of organizations**. London, Sage Publications, 2002.

HEGENBERG, L. Normalidade estatística. **Doença: um estudo filosófico** [online]. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 1998. Disponível em <http://books.scielo.org>.

KANIKADAN, A.Y.S. **A qualidade de vida no trabalho dos professores de inglês: aplicação dos modelos de análise biopsicossocial e de competência do bem-estar organizacional.** Dissertação (Mestrado). Universidade de São Paulo, 2005.

KLASSEN, R. M.; CHIU, M.M. The occupational commitment and intention to quit of practicing and pre-service teachers: Influence of self-efficacy, job stress, and teaching context. **Contemporary Educational Psychology**, v. 36, p. 114-129, 2011.

LAMAS, K.C.A.; NORONHA, A.P.P. Comprometimento com a carreira: análise da produção científica. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 14, n. 1, p. 53-65, 2014. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v14n1/v14n1a05.pdf>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

LIMA, T.C.B.; PAIVA, L.E.B; NETO, E.O.A.; AQUINO, J.P.C. de. Percepção de sucesso na carreira: semelhanças e diferenças entre profissionais do setor público. **ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 5, n. 01, p. 18-33, 2015.

LIMA, A.C.C.; STEFANO, S.R.; ZAMPIER, M.A. Satisfação da qualidade de vida no trabalho dos professores de arte da rede escolar do interior do Paraná. **Revista Capital Científico**, v. 9, n. 1, p. 99-112, 2011. Guarapuava, Paraná. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/33036>>. Acesso em: 5 jun. 2016.

LIMONGI-FRANÇA, A.C. **Indicadores empresariais de qualidade de vida no trabalho: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000.** Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo:1996.

_____. **Qualidade de vida no trabalho: Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** São Paulo: Atlas, 2004.

_____. _____. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Práticas de recursos humanos-PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** São Paulo: Atlas, 2007.

_____. Saúde com qualidade de vida organizacional e pessoal de onde vem e para onde vai este caminho de sustentabilidade? In: MARRAS, J. P. (Org.) **Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2010.

LIMONGI-FRANÇA, A.C.; KANIKADAN, A.Y.S. A construção de um instrumento de coleta de dados a partir do modelo de indicadores biopsicossocial e organizacional – BPSO-96 e do modelo de competências do bem-estar – BEO, sobre gestão de qualidade de vida no trabalho. **Revista Eletrônica de Administração – REAd.**, ed 54, v.12, n.6, p. 598-621, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LIPPITT, G. L. Quality of work life: organization renewal in action. Alexandria: **Training and Development Journal**, v. 32, n. 1, p. 4-10, jul. 1978.

LIPOWSKI, Z. J. Psychosomatic medicine: past and present. Toronto: **Can. J. Psychiatry**, v.1, p. 2-7, 1986.

LONDON, M. Toward a theory of career motivation. **Academy of Management Review**, v. 8, p. 620-630, 1983.

LONDON, M.; STUMPF, S. **Managing careers**. Massachusetts: Addison-Wesley, 1982.

LUCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. São Paulo: Fundação Lemann/ Ed. Positivo, 2009.

MACAIA, A. A. S. **Excluídos no trabalho?** Análise sobre o processo de afastamento por transtornos mentais e comportamentais e retorno ao trabalho de professores da rede pública municipal de São Paulo. Tese (Doutorado em Saúde Pública). Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, 2013.

MAGALHÃES, M.O. Generatividade e vínculos com a carreira e a organização: problematizando as bases do comprometimento organizacional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 2, n. 9, p. 67-80, 2008.

_____. Propriedades psicométricas da versão brasileira da escala de comprometimento com a carreira. **Revista Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n.22, p. 304-317, 2013. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932013000200005>. Acesso em: 26 mai. 2016.

_____. Medidas do vínculo do trabalhador com a carreira. In: PUENTE-PALACIOS, K.; PEIXOTO, A.L. (Orgs.) **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2015.

MARCONI, N. Gestão de recursos humanos nas organizações sociais. **Anais: IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Madrid, España, 2004.

MARQUES, A.L.; PEREIRA, L.Z.; MORAIS, K., ANDRADE, D.F. Gestão de carreiras no setor público: estudo sobre o processo de inovação e a resistência dos servidores em um governo de estado. **EnGPR: III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**. João Pessoa: Paraíba, 2011. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnGPR/engpr_2011/2011_ENGPR169.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2017.

MARTINS, H.T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: uma abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MATTAR, F. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

MAZON, C.C.X. **O mal-estar docente em gestores escolares**. Dissertação (Mestrado em Psicologia do Desenvolvimento e Aprendizagem). UNESP. São Paulo: 2012.

MERHI, D. Q.; JÚNIOR, A.S.; SILVA, P.O.M.; SILVA, A.R.L. Carreiras e Processo Sucessório na Empresa Familiar: Uma Análise à Luz da Teoria Psicanalítica, In:

ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 34., 2010, Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

MEYER, J.P.; HERSCOVITCH, L. Commitment in the workplace: toward a general model. **Human Resource Management Review**, p.299-326, v. 11, n. 3, 2001.

MINAYO, M.C.S.; HARTZ, Z.M.A.; BUSS, P.M. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 5, n. 1, p. 7-18, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csc/v5n1/7075.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2016.

MORAES, P.W.T.; MOREIRA, A.M. Vínculos com a carreira e os fatores psicossociais do estresse no trabalho: um estudo com docentes universitários da feira de Santana, Bahia. Repositório Institucional da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). **XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas**. Argentina, 2013. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/114723>>. Acesso em: 21 fev. 2017.

MOREIRA, H.R.; NASCIMENTO, J.V.; SONOO, C.N.; BOTH, J. Qualidade de vida no trabalho e o perfil do estilo de vida individual de professores de Educação Física ao longo da carreira docente. **Revista Motriz**, v. 16, n. 4, p. 900-912, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/motriz/v16n4/a10v16n4.pdf>>. Acesso em: 05 jun. 2016.

MUINDI, F.; K'OBONYO, P. Quality of work life, personality, job satisfaction, competence, and job performance: a critical review of literature. **European Scientific Journal**, v. 11, n. 26, p. 223-240, 2015.

NADLER, D.A.; LAWLER, E.E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organizational Dynamics**, Amsterdam, v. 11, n. 3, p. 20-30, 1983.

NEVES, M.M.; TREVISAN, L.N.; JOÃO, B.N. Carreira proteana: revisão teórica e análise bibliométrica. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**. v. 13, n. 2, p. 217-232, 2013.

NICOLETI, G. G.; LAUER, M. F. Qualidade de vida no trabalho do departamento de estacionamento regulamentado - área azul da empresa Seterb. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**. Blumenau, v. 1, n. 4, p. 01-20, Sem II., 2007. Edição Temática TCC's ISSN 1980-7031. Disponível em: <<http://rica.unibes.com.br/index.php/rica/article/view/File/75/71>>. Acesso em: 06 jun. 2016.

NIU, H.J. The career commitment of contingent employees: evidence of on-site engineers in semiconductor industry. **International Management Review**, v. 7, n. 2, 2011.

NORONHA, M. M. B.; ASSUNÇÃO, A.A.; OLIVEIRA, D.A. O sofrimento no trabalho docente: o caso das professoras da rede pública de Montes Claros, Minas Gerais. **Trabalho, Educação e Saúde** (Online), v. 6, p. 65-86, 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tes/v6n1/05.pdf>>. Acesso em: 22 fev. 2017.

OBSERVATÓRIO DO PNE. Formação de professores. Disponível em: <<http://www.observatoriodopne.org.br/metas-pne/15-formacao-professores/indicadores>>. Acesso em: 22 jan. 2017.

OLIVEIRA, R.R. **Uma metodologia para avaliação do grau de satisfação de qualidade de vida no trabalho dos professores da educação básica, técnica e tecnológica dos Institutos**

Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Metodista de Piracicaba, 2012.

OLIVEIRA, R.R.; SILVA, I.B.; CASTRO, D.S.P.; LIMONGI-FRANÇA, A.C. Qualidade de Vida no Trabalho – QVT dos Professores de Ensino Técnico Federal: os fatores biopsicossociais e organizacionais de satisfação. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 11, n. 2, p. 143-173, 2013.

OLIVEIRA, R.R.; SILVA, I.B.; CASTRO, D.S.P.; LIMONGI-FRANÇA, A.C. Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Um estudo com professores dos institutos federais. **HOLOS**, ano 31, v. 6, p. 432-447, 2015. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/1726/1240>>. Acesso em: 06 jan. 2017.

OMS. The World Health Organization Quality of Life Assessment (WHOQOL): position paper from the World Health Organization. **Social science and medicine**, v. 41, n. 10, p. 1403-1409, 1995.

OMUGO, O.H; ONUOHA, B.C.; AKHIGBE, DR.J.O. Quality of Work-Life and Organizational Commitment in Public Sector Organizations in Rivers State. **International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences**, v. 3, n. 3, p. 35-44, 2016. Disponível em: <www.noveltyjournals.com>. Acesso em: 10 nov. 2016.

PARANÁ. **Boletim: resultados do censo escolar 2014**, n.7, ago-set, p.1-17. Disponível em: <http://www.educacao.pr.gov.br/arquivos/File/Censo/boletim_censo_escolar_ed7.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2016.

_____. **Lei 18.590 de 13.10.2015.** Definição de critérios de escolha mediante a consulta à Comunidade Escolar para designação de Diretores e Diretores Auxiliares da Rede Estadual de Educação Básica do Paraná. Diário Oficial nº 9556. Disponível em: <<http://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=147837&codItemAto=904159>>. Acesso em: 15 nov. 2016.

_____. **Lei Complementar 174.** Diário Oficial Nº 9.239 de 3 de Julho de 2014. Disponível em: <<http://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=124212&indice=1&totalRegistros=1>>. Acesso em: 21 jun. 2016.

_____. **Lei Complementar 130.** Diário Oficial Nº 8.262 de 14 de julho de 2010 Disponível em: <<http://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=56184&indice=1&totalRegistros=2>>. Acesso em: 12 jul. 2016.

_____. **Lei Complementar 103.** Diário Oficial Nº 6.687 de 15 de Março de 2004. Disponível em: <<http://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=7470&codItemAto=63745>>. Acesso em: 21 jun. 2016.

_____. **Manual de Orientações Funcionais.** Disponível em <<http://www.portaldoservidor.pr.gov.br/arquivos/File/2014/MANUALPRONTO.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2016.

_____. **Poder Executivo Estadual.** Diário Oficial Executivo. Ed. Digital nº 9649, 304 p., 04 mar, 2016a. Disponível em: <<https://www.documentos.dioe.pr.gov.br/dioe/localizar>>. Acesso em: 07 abr. 2016.

_____. **Resultados do censo escolar da educação básica 2015**. Disponível em: <http://www.educacao.pr.gov.br/arquivos/File/Censo/matriculas_2015.pdf>. Acesso em: 05 dez. 2016.

_____. Secretaria da Educação do Paraná (SEED). Portal Dia a Dia Educação. **Consulta Escola**. 2016b. Disponível em: <<http://www.consultaescolas.pr.gov.br/consultaescolas/>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

_____. Secretaria da Educação do Paraná (SEED). Portal Dia a Dia Educação. **Gestão Escola. Programas e Projetos – Programa Gestão em Foco**. 2016c. Disponível em: <<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=159>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

_____. Secretaria da Educação do Paraná (SEED). Portal Dia a Dia Educação. **PDE – Programa de Desenvolvimento Educacional**. 2016d. Disponível em: <<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=20>>. Acesso em: 13 jul. 2016.

_____. Secretaria de Estado da Educação (SEED). Portal Dia a Dia Educação. **Guia de Orientações: Fundo Rotativo**. 2014. Disponível em: <<http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/guiafundorotativo.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

PAIVA, K. C.M.; COUTO, J.H. Qualidade de vida e estresse gerencial “pós-choque de gestão”: o caso da Copasa-MG. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 42, n. 6, p. 1189-1211, 2008.

PEÇANHA, L.C.N.; CONSTANTINO, M.A.C.; LIMONGI-FRANÇA, A.C.; SILVA, J.L. Âncoras de carreira e relações com estabilidade e qualidade de vida pessoal: um estudo com alunos do curso de gestão de pessoas. **ReCaPe – Revista de Carreira e Pessoas**, v. 01, n. 02, p. 29-42, 2011.

PEDROSO, B.; PILATTI, L.A. Um olhar crítico sobre o modelo de qualidade de vida no trabalho de Nadler e Lawler. **Efdeportes Revista Digital**. Buenos Aires, n. 139, 2009. Disponível em: <<http://www.efdeportes.com/efd139/modelo-de-qualidade-de-vida-no-trabalho.htm>>. Acesso em: 20 jun. 2016.

PENTEADO, R.Z.; PEREIRA, I.M.T.B. Qualidade de vida e saúde vocal de professores. **Revista de Saúde Pública**, v. 41, n. 2, p. 236-243, 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-9102007000200010>. Acesso em: 11 jun. 2016.

PEREIRA, E.F.; TEIXEIRA, C.S.; SANTOS, A. Qualidade de vida: abordagens, conceitos e avaliação. **Revista Brasileira de Ed. Física Esporte**. São Paulo, v. 26, n. 2, p. 241-50, 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbefe/v26n2/07.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2016.

PINTO, L.B. **Qualidade de Vida no trabalho para os servidores técnico-administrativos de uma universidade federal em Minas Gerais**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Lavras, 2013.

PINTO, L.B.; de PAULA, A.V.; VILAS BOAS, A.A. Qualidade de vida no trabalho e o novo

serviço público: uma proposta de um modelo compreensivo. **EnAPG: Encontro de Administração Pública e Governo**. Anpad, 2012. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg_2012/2012_EnAPG353.pdf>. Acesso em: 06 mar. 2016.

PIOLLI, E. **Identidade e trabalho do diretor de escola**: reconhecimento e sofrimento. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Estadual de Campinas: Faculdade de Educação. Campinas (2010).

PRATA, C.L. **Formação de Gestores Escolares para a utilização de tecnologias de informação e comunicação**. Ministério da Educação. Secretaria de Educação à Distância. Programa Nacional de Informática na Educação, 2002.

PRIMAK, I.; STEFANO, S.R.; ANDRADE, S.M. de; ZAMPIER, M.A. Administração pública: a importância de uma carreira em uma universidade pública do estado do paraná. **ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas**. São Paulo, v. 4, n.2, p. 112-127, 2014.

REIS, E.J.F.B.; ARAÚJO, T.M.; CARVALHO, F.M.; BARBALHO, L.; SILVA, M.O. Docência e exaustão emocional. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 27, n. 94, p. 229-253, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v27n94/a12v27n94.pdf>>. Acesso em: 10 jun. 2016.

RIBEIRO, C.S.V.; MANCEBO, D. O servidor público no mundo do trabalho do século XXI. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 33, n. 1, p. 192-207, 2013.

RIVEROS, A.M.M.; TSAI, T.S.T. Career commitment and organizational commitment in for-profit and non-profit sectors. **International Journal of Emerging Sciences**, v.1, n.3, p. 324-340, 2011.

ROSSI, F.; HUNGER, D. As etapas da carreira docente e o processo de formação continuada de professores de Educação Física. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 323-338, 2012. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/rbefe/v26n2/14.pdf>. Acesso em: 29 jul 2016.

ROWE, D.E.O.; BASTOS, A.V.B. Vínculos com a carreira e produção acadêmica: comparando docentes de IES públicas e privadas. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 6, p. 1011-1030, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v14n6/v14n6a03.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

ROWE, D.E.O.; BASTOS, A.V.B.; PINHO, A.P.M. Comprometimento e Entrincheiramento na Carreira: um estudo de suas influências no esforço instrucional do docente do ensino superior. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 6, art. 1, p. 973-992, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v15n6/02.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2017.

SANTANA, L.L.S. **Um olhar para os gestores escolares da educação básica da rede pública municipal de Minas Gerais – fatores de satisfação no trabalho**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Viçosa. Minas Gerais: 2009.

SANTANA, L.L.S.; CUNHA, N.R.S.; FERREIRA, M.A.M.; MOURA, L.R.M.; OLIVEIRA, A.R. Gestores escolares da Rede Pública em Minas Gerais: fatores de satisfação no trabalho.

Educação em Revista. Belo Horizonte, v. 28, n. 1, p. 491-520, 2012.

SANTOS, A.P.; ANDRADE, J.E.B; LAROS, J.A. Comprometimento e Entrincheiramento em carreiras de Estado: estudo exploratório e confirmatório. **XXXVIII EnANPAD.**Rio de Janeiro, 2014.

SARAIVA, A.; MARTINS, D. IBGE: funcionários públicos eram 1,6% da população brasileira em 2012. Valor Econômico. **Notícias**, 2013. Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/3046800/ibge-funcionarios-publicos-eram-16-da-populacao-brasileira-em-2012>>. Acesso em: 19 jul. 2017.

SCHEIN, E.H. **Career Dynamics: matching individual and organizational needs.** Massachusetts: Addison Wesley Publishing Company, 1978.

SEIDL, E. M. F.; ZANNON, C. M. L. C. Qualidade de Vida e Saúde: aspectos conceituais e metodológicos. **Caderno Saúde Pública**, v. 20, n. 2, p.580-588, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csp/v20n2/27.pdf>>. Acesso em: 16 jun. 2016.

SERB, D.; GOGEANU, G.A. Study on quality of individuals' life of XXI century through work. **Revista Strategii Manageriale**, 2014. Disponível em: <<http://www.strategiimanagerial.ro/papers/140478.pdf>>. Acesso em: 09 mai. 2016.

SILVA, I. C.; MAFRA, F. L. N. Trabalho docente, trabalho decente ou trabalho doente? Reflexões sobre o trabalho de professores universitários na contemporaneidade. **EnEO: VIII Encontro de Estudos Organizacionais.** Anpad, 2014. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEO/eneo_2014/2014_EnEO175.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2016.

SILVA, N.D.B. **Funções e forma de provimento dos diretores das redes estaduais paulista e paranaense.** Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”, Faculdade de Filosofia e Ciências, 2016a. Disponível em: <http://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/136369/silva_ndb_me_mar.pdf?sequence=3>. Acesso em: 04 jan. 2017.

SILVA, P.P. Terceirização nos Serviços Públicos. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**, Brasília, v. 77, n. 1, p. 95-130, 2011. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br/documents/1295387/1313002/5.+Terceiriza%C3%A7%C3%A3o+nos+servi%C3%A7os+p%C3%ABlicos?version=1.0>>. Acesso em: 15 jul. 2016.

SILVA, R.T. **Comprometimento com a própria carreira e com o processo de ensino: pesquisa survey com professores da carreira de magistério do ensino básico, técnico e tecnológico.** Tese (Doutorado). Curso de Administração. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016b. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-12072016-110718/pt-br.php>>. Acesso em: 05 jan. 2017.

SOUZA, A.R. A produção do conhecimento e o ensino da gestão educacional no Brasil. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, v. 24, n. 1, p. 51-60, 2008. Disponível em: <<http://www.seer.ufrgs.br/rbpae/article/viewFile/19238/11164>>. Acesso em: 06 jun. 2016

SOUZA, A.R.; CLARO, F.V. Dimensão administrativa da atuação do gestor da escola pública do estado do Paraná. Perfil do diretor e a utilização das ferramentas de gestão no processo de tomada de decisão. **Caderno de apoio ao diretor**. Curitiba: UFPR, 2008. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/527-2.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2016.

SOUZA, A.R.; GOUVEIA, A.B. Diretores de escolas públicas: aspectos do trabalho docente. **Educar em Revista**, n. 1, p. 173-190. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/er/nspe1/09.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

SRIVASTAVA, S.; KANPUR, R. A study on quality of work life: key elements & it's implications. **IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)**, v. 16, n.3, p. 54-59, 2014.

STEFANO, S.R.; GATTAI, M.C.P.; LIMONGI-FRANÇA, A.C. Satisfação da qualidade de vida no trabalho com relação aos fatores biopsicossociais e organizacionais: um estudo comparativo entre docentes das universidades pública e privada. **Revista Gerenciais**, v. 5, n. 2, p. 35-44, 2006. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/3312/331227108004.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2017.

STEFANO, S.R.; UEMURA, A.Y.; VERRI, R.A. Cargos, carreiras e salários: um estudo em uma instituição de ensino superior pública. **ReCaPe – Revista de Carreiras & Pessoas**, v. 3, n. 3, p. 62-73, 2013. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/viewFile/17676/13180>>. Acesso em: 18 jul. 2016.

SURESHKUMAR, M.; MARIMUTH, S. Analysis of quality of work life employees in private sector commercial banks: application of discriminant analysis. **Abhinav Publication**, v. 3, n. 9, p. 7-16, 2014. Disponível em: <http://abhinavjournal.com/journal/index.php/ISSN-2277-1166/article/viewFile/389/pdf_85>. Acesso em: 17 jun. 2016.

TALIS. **The OECD Teaching and Learning International Survey**. Disponível em: <<http://www.oecd.org/edu/school/talis.htm>>. Acesso em: 18 dez. 2017.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. 8 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

TEIXEIRA, M.A.P. **Formação para diretor escolar da educação básica: o Programa Nacional de Gestores no estado do Paraná**. Dissertação (Mestrado em Educação). UFPR: Curitiba, 2011.

TOJAL, M.C. **Estresse e estratégias de enfrentamento**: estudo com gestores de escolas públicas na cidade de Belém, Estado do Pará. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Taubaté, 2010.

VANDRESEN, S.R.; FREITAS, M.C.D. **Conhecimentos administrativos necessários para o gestor escolar**, p.1-23, 2007. Disponível em: <<http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/352-4.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2016.

VANKOVA, D.; KEREKOSKA, A.; KOSTADINOVA, T.; TODOROVA, L. Researching health-related quality of life at a community level: results from a population survey conducted in Burgas, Bulgaria. **Health Promotion International**, v. 1, n. 8, p. 534-541, 2015.

Disponível em: <<http://heapro.oxfordjour>>. Acesso em: 25 jun. 2016.

VELOSO, E.F.R. **Carreiras sem fronteiras e transição profissional no Brasil: desafios e oportunidades para pessoas e organizações**. São Paulo: Atlas, 2012.

VELOSO, E.F.R.; DUTRA, J.S.; FISCHER, A.L.; PIMENTEL, J.E.A.; SILVA, R.C.; AMORIN, W.A.C. Gestão de carreiras e crescimento profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 12, n. 1, p. 61-72, 2011.

VELOSO, E.F.R.; DUTRA, J.S.; NAKATA, L.E.. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. In: ENANPAD 2008. Rio de Janeiro – Rio de Janeiro. **Anais do XXXII Encontro da ANPAD**.

VELOSO, E.F.R.; SCHIRMEISTER, R.; LIMONGI-FRANÇA, A.C. A influência da qualidade de vida no trabalho em situações de transição profissional: um estudo de caso sobre desligamento voluntário. **Revista Administração e Diálogo**, v. 9, n. 1, p.35-58, 2007. Disponível em: <revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/download/1511/1014>. Acesso em: 28 jun. 2016.

ZARE, H.; HAGHGOOYAN, Z.; ASL, Z.K. Identification the componentes of quality of work life and measuring them in faculty members of Tehran University. **Iranian Journal of Management Studies**, v. 7, n. 1, p. 41-66, 2014.

WALTON, R.E. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973.

WERTHER, B.W.; DAVIS, K. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

WESTLEY, W.A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human relation**, v. 3, n. 2, p. 113-123, 1979.

WHO (World Health Organization) 1946. **Constitution of the World Health Organization**. Basic Documents. WHO. Genebra. Disponível em <http://www.who.int/governance/eb/who_constitution_en.pdf> Acesso em: 15 jun. 2016.

APÊNDICES – INSTRUMENTO DE PESQUISA

Sr. (Sra.) Diretor (a):

Sou pesquisadora do Programa de Mestrado Profissional em Administração (PPGADM), da Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO). Estou realizando uma pesquisa, com a orientação do Prof. Dr. Erivelton Fontana de Laat e coorientação do Prof. Dr. Silvio Roberto Stefano, da referida Instituição de Ensino Superior. A pesquisa tem por objetivo analisar o nível de satisfação, dos diretores das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná, quanto aos fatores de qualidade de vida no trabalho e a relação com a carreira.

O instrumento de coleta de dados é composto pelo Apêndice 1 – Percepção do diretor quanto à qualidade de vida no trabalho, Apêndice 2 – Percepção do diretor quanto ao comprometimento com a carreira e Apêndice 3 – Perfil dos professores que ocupam a função de direção das escolas. Destaco que todas as informações coletadas, através do presente instrumento de pesquisa, estarão sob sigilo, sendo ao final do estudo, arquivados pela pesquisadora.

Encontro-me à disposição para esclarecimentos quanto as dúvidas que possam surgir inerentes ao estudo, através dos contatos:

Pesquisadora: Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade.
Email: lucianabortoncello@yahoo.com.br . Celular: (42) 9814.1776.

Orientador: Prof. Dr. Erivelton Fontana de Laat.
Email: elaat@irati.unicentro.br

Coorientador: Prof. Dr. Silvio Roberto Stefano.
Email: professor-silvio@hotmail.com

APÊNDICE 1 – PERCEPÇÃO DO(A) DIRETOR(A) QUANTO A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.

A seguir você encontrará uma série de questões que tratam de Qualidade de Vida no Trabalho.

Atribua uma nota que expresse **o seu nível de satisfação com a sua qualidade de vida no trabalho**, como diretor da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná.

Assinale apenas uma resposta por frase, conforme o seu nível de satisfação. E, por favor, não deixe nenhum item sem resposta.



A-VARIÁVEIS DO DOMÍNIO ORGANIZACIONAL	NÍVEL DE SATISFAÇÃO				
	1	2	3	4	5
1. Oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional (cursos, seminários, palestras, formação, Programa Gestão em Foco etc.)	1	2	3	4	5
2. Melhorias nos processos de trabalho e novas tecnologias na escola.	1	2	3	4	5
3. Oportunidade de tomada de decisão na gestão escolar.	1	2	3	4	5
4. Qualidade dos procedimentos administrativos e financeiros na gestão escolar.	1	2	3	4	5
5. Comunicação na instituição (retorno da informação).	1	2	3	4	5
B – VARIÁVEIS DO DOMÍNIO BIOLÓGICO	NÍVEL DE SATISFAÇÃO				
6. Palestras e eventos que promovam a saúde e a prevenção de acidentes no trabalho.	1	2	3	4	5
7. Controle de riscos ergonômicos e de acidentes no ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
8. Atendimento a saúde (internações, consultas, exames, etc.)	1	2	3	4	5
9. Qualidade da alimentação servida na escola (qualidade do alimento: balanceado e variado, espaço físico para alimentação, etc).	1	2	3	4	5
10. Quantidade de horas trabalhadas e estado geral de saúde.	1	2	3	4	5
C- ASPECTOS PSICOLÓGICOS	NÍVEL DE SATISFAÇÃO				
11. Oportunidade de carreira.	1	2	3	4	5
12. Clima de companheirismo no ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
13. Horário de trabalho adequado às atividades desenvolvidas pelo diretor.	1	2	3	4	5
14. Equilíbrio entre o trabalho e a vida	1	2	3	4	5

15. Estabilidade no emprego.	1	2	3	4	5
D-ASPECTOS SOCIAIS	NÍVEL DE SATISFAÇÃO				
16. Oportunidade de distração, práticas de lazer, esportes, eventos culturais e passeios, proporcionados pela escola.	1	2	3	4	5
17. Cordialidade e ética nas relações interpessoais.	1	2	3	4	5
18. Atividades de confraternização entre os diretores (cafés, aniversários, jantares comemorativos, etc.).	1	2	3	4	5
19. Interação entre a sua família e a escola onde trabalha.	1	2	3	4	5
20. Valor do auxílio transporte	1	2	3	4	5

FONTE: Adaptado de Limongi-França(1996); Oliveira(2012); Garcia (2013).

Neste espaço, registre os aspectos que geram impactos positivos e negativos, na sua Qualidade de Vida no Trabalho, considerando a função de diretor(a) de escola pública:

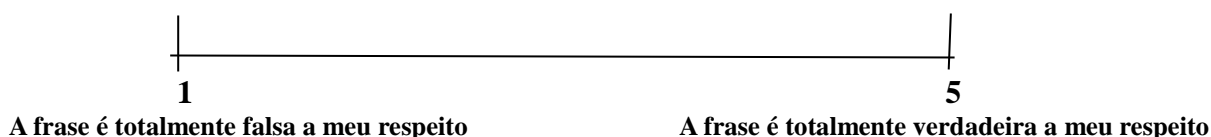
ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
1.	1.
2.	2.
3.	3.

APÊNDICE 2 - PERCEPÇÃO DO(A) DIRETOR(A) QUANTO AO COMPROMETIMENTO COM A CARREIRA.

A seguir você encontrará uma série de frases que abordam aspectos da sua vida profissional. Você encontrará a expressão **“linha de trabalho”**. Esta expressão refere-se à **área profissional em que você está situado ou se dedica atualmente**. Use a chave de respostas abaixo para informar o seu grau de concordância com o significado da frase.

Os números 1, 2, 3, 4, 5 indicam o quanto a frase se aplica a você. **Quanto maior o número, mais você concorda com a frase**. Não se esqueça de utilizar os números intermediários (4, 3, 2) para expressar níveis intermediários de concordância, e não apenas as opções extremas representadas pelos números 1 e 5.

Assinale apenas uma resposta por frase conforme a escala de concordância. E, por favor, não deixe nenhum item sem resposta.



Nº	DESCRIÇÃO DO ITEM	GRAU DE CONCORDÂNCIA				
		1	2	3	4	5
01	Minha linha de trabalho é uma parte importante de quem eu sou.	1	2	3	4	5
02	Eu tenho uma estratégia para alcançar meus objetivos nesta linha de trabalho.	1	2	3	4	5
03	Eu não costumo pensar sobre o meu desenvolvimento pessoal nesta linha de trabalho.	1	2	3	4	5
04	Os desgastes associados a minha linha de trabalho às vezes me parecem grandes demais.	1	2	3	4	5
05	Minha linha de trabalho tem um grande significado pessoal para mim.	1	2	3	4	5
06	Eu criei um plano para meu desenvolvimento nessa linha de trabalho.	1	2	3	4	5
07	Os problemas que eu encontro nesta linha de trabalho às vezes me fazem questionar se os ganhos estão sendo compensadores.	1	2	3	4	5
08	Eu não me sinto emocionalmente apegado a esta linha de trabalho.	1	2	3	4	5
09	Eu estou fortemente identificado com a linha de trabalho que escolhi.	1	2	3	4	5
10	Os problemas desta linha de trabalho me fazem questionar se o fardo pessoal está valendo a pena.	1	2	3	4	5
11	Eu tenho metas específicas para o meu desenvolvimento nesta linha de trabalho.	1	2	3	4	5
12	O desconforto associado a minha linha de trabalho às vezes me parece muito grande.	1	2	3	4	5

FONTE: Magalhães (2015).

APÊNDICE 3 - PERFIL DOS PROFESSORES QUE OCUPAM A FUNÇÃO DE DIREÇÃO ESCOLAR

Solicito o preenchimento das questões de 1 a 16 conforme o enunciado da questão.

Para as questões objetivas favor assinalar uma única resposta.

1. **NRE a que pertence:** _____
(E) Educação Superior – Bacharelado
(F) Especialização (Lato Sensu) em Administração Escolar
(G) Especialização (Lato Sensu) em outras áreas
(H) Mestrado (Stricto Sensu)
(I) Doutorado (Stricto Sensu)
2. **Município onde trabalha:** _____
3. **Sexo:**
(A) Masculino
(B) Feminino
4. **Estado Civil:**
(A) Solteiro (a).
(B) Casado(a).
(C) Viúvo (a).
(D) Separado(a).
(E) Amasiado (a).
(F) Outra condição de união.
5. **Faixa Etária:**
(A) Até 24 anos.
(B) De 25 a 31 anos.
(C) De 32 a 38 anos.
(D) De 39 a 45 anos.
(E) De 46 a 52 anos.
(F) Acima de 52 anos.
6. **Com relação à cor/raça, como você se considera:**
(A) Branco(a).
(B) Pardo(a).
(C) Preto(a).
(D) Amarelo(a).
(E) Indígena.
7. **Qual é o mais alto nível de escolaridade que você concluiu?**
(A) Inferior à educação superior
(B) Educação superior – Curso Superior de Tecnologia
(C) Educação Superior – Pedagogia
(D) Educação Superior – Licenciatura
8. **Quantos anos você trabalhou como docente ou em outra função, antes de exercer a função de Diretor?**
(A) Até 2 anos.
(B) De 3 a 5 anos.
(C) De 6 a 9 anos.
(D) De 10 a 15 anos.
(E) De 16 a 20 anos.
(F) Há mais de 20 anos.
9. **Há quantos anos você trabalha na direção desta escola?**
(A) Até 2 anos.
(B) De 3 a 5 anos.
(C) De 6 a 9 anos.
(D) De 10 a 15 anos.
(E) De 16 a 20 anos.
(F) Há mais de 20 anos
10. **Considerando todos os períodos em que ocupou função na direção de escola, são quantos anos ao todo?**
(A) Até 2 anos.
(B) De 3 a 5 anos.
(C) De 6 a 9 anos.
(D) De 10 a 15 anos.
(E) De 16 a 20 anos.
(F) Há mais de 20 anos.
11. **Turno(s) de trabalho em que exerce a função de Diretor(a):**
(A) Matutino.
(B) Matutino e Vespertino.

- (C) Matutino e Noturno.
- (D) Vespertino.
- (E) Vespertino e Noturno.
- (D) Noturno.

12. Forma de provimento na função de diretor(a):

- (A) Por eleição.
- (B) Por indicação (política, técnica, outras indicações)
- (C) Outra forma. Qual: _____

13. Além de exercer o magistério, você possui outra atividade que gere renda?

- (A) Sim, na área de educação .
- (B) Não
- (C) Sim, fora da área de educação. Qual? _____

14. Qual o seu salário bruto como profissional da educação?

- (A) De 1 a 2 Salários Mínimos (de R\$880,00 a R\$1.760,00)
- (B) De 2,1 a 4 SM (de R\$1.848,00 a R\$ 3.520,00)
- (C) De 4,1 a 6 SM (R\$3.608,00 a R\$5.280,00)
- (D) De 6,1 a 9 SM (R\$5.368,00 a R\$7.920,00)
- (E) De 9,1 a 12 SM (R\$8.008,00 a R\$10.560,00)
- (F) Acima de 12 SM (Acima de R\$10.560,00)

15. Qual é a sua carga horária de trabalho semanal, como diretor(a), nesta escola?

- (A) 20 horas.
- (B) 40 horas.

16. Em média, durante o ano letivo, informe a quantidade proporcional (em %) de tempo que você gasta com as seguintes atividades nesta escola, na condição de diretor(a). Ao final, por favor, lembre-se que o total deve fechar em 100%.

- (A) _____% Tempo gasto com atividades administrativas, de lideranças e reuniões (questões relativas a recursos humanos, regulamentos, relatórios, orçamentos, preparação de calendário letivo, composição das turmas, planejamento, atividades relativas à liderança e gestão, pedidos das autoridades de ensino).
- (B) _____% Tempo gasto com atividades curriculares e de ensino (incluindo o desenvolvimento do currículo, ensino, observações em sala de aula, avaliação dos estudantes, orientação de professores, observações em salas de aula; desenvolvimento profissional do professor).
- (C) _____% Tempo utilizado em interações com os estudantes (incluindo aconselhamento e conversas fora das atividades estruturadas para o aprendizado, indisciplina).
- (D) _____% Tempo utilizado em interações com pais ou responsáveis (incluindo interações formais e informais).
- (E) _____% Tempo utilizado em interações com a comunidade local, empresas ou indústrias.
- (F) _____% Outras atividades. Quais? _____

APÊNDICE 4 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TECLE)

Prezado(a) Diretor(a),

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa “Qualidade de vida no trabalho e o comprometimento com a carreira: a percepção dos diretores de escolas da rede pública estadual do Paraná”, sob a responsabilidade da pesquisadora Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade, que irá investigar a satisfação dos diretores das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná, no que se refere aos fatores de qualidade de vida no trabalho e a relação com a carreira.

Assim, o desenvolvimento desta pesquisa justifica-se uma vez que estudos científicos na área de Qualidade de Vida no Trabalho de professores, na função de direção escolar e o seu vínculo (comprometimento) com a carreira, podem contribuir para a implantação de estratégias, na forma de gerir pessoas no serviço público, possibilitando avanços no conhecimento quanto ao bem-estar, a satisfação e o comprometimento com a carreira dos professores em cargos de gestão.

O presente projeto de pesquisa foi aprovado pelo COMEP/UNICENTRO.

DADOS DO PARECER DE APROVAÇÃO

Emitido pelo Comitê de Ética em Pesquisa, COMEP-UNICENTRO

Número do parecer: 1.710.724

Data da relatoria: 31/08/2016

1. PARTICIPAÇÃO NA PESQUISA: Ao participar desta pesquisa você deverá responder a um questionário que contém perguntas diretas e objetivas sobre seus dados pessoais, profissionais e sobre os temas que trata a pesquisa: carreira e qualidade de vida.

Lembramos que a sua participação é voluntária, você tem a liberdade de não querer participar, e pode desistir, em qualquer momento, mesmo após ter iniciado o preenchimento do questionário, sem nenhum prejuízo para você.

2. RISCOS E DESCONFORTOS: Os questionários utilizados para a pesquisa poderão trazer certo desconforto para o participante. A pesquisa apresenta um risco e um desconforto

mínimo aos participantes, pois se utiliza apenas de dados oriundos de questionários estruturados, com o objetivo de avaliar a satisfação quanto a qualidade de vida no trabalho e a carreira dos participantes, que será reduzido com o cancelamento da pesquisa. Caso sinta-se prejudicado, confuso ou constrangido com a temática de estudo, a pesquisadora estará a disposição para sanar as dúvidas e resolver as dificuldades, podendo o participante desistir da pesquisa sem qualquer prejuízo. Caso você precise de orientação ou encaminhamento por se sentir prejudicado pela pesquisa, ou sofrer danos decorrentes da pesquisa, o pesquisador se responsabiliza pela assistência integral, imediata e gratuita para reparação do dano até a sua resolução.

3. BENEFÍCIOS: A pesquisa pode contribuir com a ampliação do conhecimento e o aperfeiçoamento de todos os envolvidos no processo, no que se refere a qualidade de vida e a carreira, obtendo-se um ganho de informações que possibilitarão novos estudos na área.

4. CONFIDENCIALIDADE: Todas as informações que o(a) Sr.(a) nos fornecer ou que sejam conseguidas através do instrumento de pesquisa serão utilizadas somente para esta pesquisa. Suas respostas e dados pessoais ficarão em segredo e o seu nome não aparecerá em lugar nenhum dos questionários nem quando os resultados forem apresentados.

5. ESCLARECIMENTOS: Se tiver alguma dúvida a respeito da pesquisa e/ou dos métodos utilizados na mesma, pode procurar a qualquer momento o pesquisador responsável e/ou o Comitê de Ética da UNICENTRO

Nome do pesquisador responsável: Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade

Endereço: Rua Saldanha Marinho, 2149.

Telefone para contato: (42) 3622.1526 / (42) 9814.1776

Horário de atendimento: 08h às 12h de segunda a sexta-feira.

Comitê de Ética da UNICENTRO-COMEP

Endereço: Rua Simeão Camargo Varela de Sá, 03 – Vila Carli

Telefone: (42) 3629.8177

6. RESSARCIMENTO DAS DESPESAS: Caso o(a) Sr.(a) aceite participar da pesquisa, não receberá nenhuma compensação financeira.

7. CONCORDÂNCIA NA PARTICIPAÇÃO: Se o(a) Sr.(a) estiver de acordo em participar deverá preencher e assinar o Termo de Consentimento Pós-esclarecido que se segue, em duas vias, sendo que uma via ficará com você.

8. CONSENTIMENTO PÓS INFORMADO: Pelo presente instrumento que atende às exigências legais, o Sr.(a) _____, portador(a) da cédula de identidade _____, declara que, após leitura minuciosa do TCLE, teve oportunidade de fazer perguntas, esclarecer dúvidas que foram devidamente explicadas pelos pesquisadores, ciente dos serviços e procedimentos aos quais será submetido e, não restando quaisquer dúvidas a respeito do lido e explicado, firma seu **CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO** em participar voluntariamente desta pesquisa.

E, por estar de acordo, assina o presente termo.

_____ de _____ de _____.

Assinatura do Participante

Assinatura do Pesquisador

ANEXOS**ANEXO 1 – PARECER DA SUPERINTENDÊNCIA DA EDUCAÇÃO****SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO
SUPERINTENDÊNCIA DA EDUCAÇÃO****DECLARAÇÃO**

Declaramos, para os devidos fins, que estamos de acordo com a condução do projeto de pesquisa “Qualidade de Vida No Trabalho e a Carreira: a Percepção dos Diretores de Escolas da Rede Pública Estadual do Paraná”, sob a responsabilidade de Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade, com os diretores dos estabelecimentos da rede pública de ensino do município de Guarapuava e demais escolas do Estado do Paraná.

A presente pesquisa deve seguir a Resolução nº 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde – CNS, uma vez que os participantes da pesquisa serão profissionais da educação

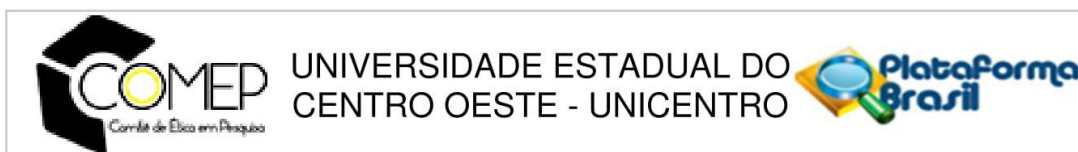
Por ser verdade, firmamos a presente em duas vias.

Curitiba, 02 de setembro de 2016.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Campos FC', written in a cursive style.

Fabiana Cristina Campos
Superintendente da Educação
Dec. 1473/2015

ANEXO 2 – PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E A CARREIRA: A PERCEPÇÃO DOS DIRETORES DE ESCOLAS DA REDE PÚBLICA ESTADUAL DO PARANÁ.

Pesquisador: Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 58602016.1.0000.0106

Instituição Proponente: Universidade Estadual do Centro Oeste - UNICENTRO

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 1.710.724

Apresentação do Projeto:

Trata-se da apreciação do projeto de pesquisa intitulado QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E A CARREIRA: A PERCEPÇÃO DOS DIRETORES DE ESCOLAS DA REDE PÚBLICA ESTADUAL DO PARANÁ, de interesse e responsabilidade do(a) proponente Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade, mestranda do Programa de Pós graduação em Administração da Unicentro, PPGA.

Objetivo da Pesquisa:

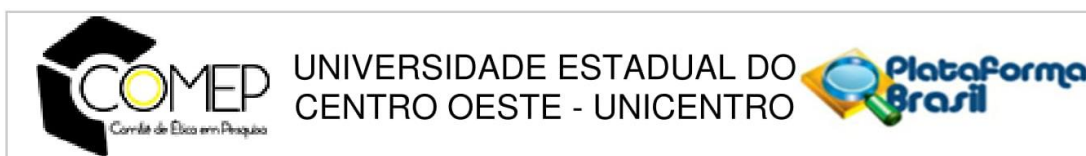
Como objetivo primário, a pesquisadora propõe Analisar o nível de satisfação quanto aos fatores de qualidade de vida no trabalho e a relação com a carreira, na percepção dos diretores, das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná.

Como objetivos secundários, é proposto Identificar o perfil socioeconômico e os fatores relativos a carreira, dos diretores das escolas da Rede Pública de Ensino do Estado do Paraná e mensurar os níveis de satisfação e insatisfação dos diretores quanto às variáveis de QVT e possíveis melhorias.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Conforme a pesquisadora: "a pesquisa apresenta um risco e um desconforto mínimo aos participantes, pois se utiliza apenas de dados oriundos de questionários estruturados, com o objetivo de avaliar a satisfação quanto a qualidade de vida no trabalho e a carreira, dos

Endereço: Rua Simeão Camargo Varella de Sá, 03 - Campus CEDETEG - (ao lado do Departamento de Nutrição)
Bairro: Vila Carli **CEP:** 85.040-080
UF: PR **Município:** GUARAPUAVA
Telefone: (42)3629-8177 **Fax:** (42)3629-8100 **E-mail:** comep_unicentro@yahoo.com.br



Continuação do Parecer: 1.710.724

participantes.que será reduzido com o cancelamento da pesquisa. Caso o participante, sentir-se prejudicado, confuso, em dúvida ou constrangido com a temática de estudo, a pesquisadora estará a disposição para resolver as dificuldades, podendo o participante desistir da pesquisa sem qualquer prejuízo. A pesquisadora se responsabiliza pela assistência integral, imediata e gratuita para reparação do dano até a sua resolução. Bem como as informações dispostas nos questionários serão tratadas apenas pelo pesquisador, com absoluto sigilo, como consta no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (Apêndice 4)."

Em relação aos benefícios: "a pesquisa pode contribuir com o aperfeiçoamento de todos os envolvidos no processo, no que se refere a qualidade de vida e carreira. A coleta desses dados terá como benefício possibilitar o entendimento quanto a qualidade de vida no trabalho dos participantes do estudo e a sua carreira, obtendo um ganho de informações que possibilitarão novos estudos na área."

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A presente pesquisa apresenta relevância científica com método adequado para atingir aos objetivos propostos.

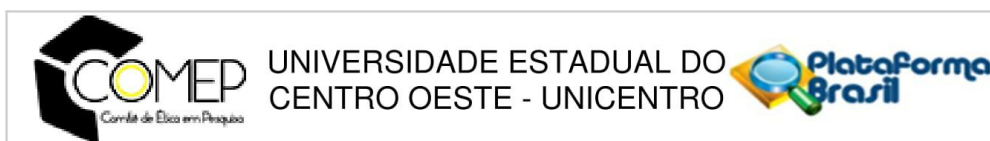
Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

- (1) Folha de rosto: assinada por Silvio Roberto Stefano, coordenador do programa de Mestrado Profissional em Administração;
- (2) Carta de anuência: anexada, emitida pelo Núcleo Regional de Educação de Guarapuava, assinada por Dagmar I. H. Marcondes, assistente técnico, no entanto não apresenta carta de anuência da SEED;
- (3) TCLE: adequado;
- (4) Cronograma: adequado, com vigência da pesquisa de Julho de 2016 a Abril de 2017;
- (5) Orçamento: adequado;
- (6) Projeto completo: anexado;
- (7) Instrumento para coleta dos dados: anexados separadamente na Plataforma;
- (8) Check list documental adequado.

Recomendações:

Ressalta-se que segundo a Resolução 466/2012, item XI – DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL, parágrafo f), é de responsabilidade do pesquisador "manter os dados da pesquisa em arquivo, físico ou digital, sob sua guarda e responsabilidade, por um período de 5 anos após o término da pesquisa."

Endereço: Rua Simeão Camargo Varella de Sá, 03 - Campus CEDETEG - (ao lado do Departamento de Nutrição)
Bairro: Vila Carli **CEP:** 85.040-080
UF: PR **Município:** GUARAPUAVA
Telefone: (42)3629-8177 **Fax:** (42)3629-8100 **E-mail:** comep_unicentro@yahoo.com.br



Continuação do Parecer: 1.710.724

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

A presente pesquisa está em conformidade com a Resolução 466/2012. Este CEP considera que todos os esclarecimentos necessários foram devidamente prestados, estando este projeto de pesquisa apto a ser realizado, devendo-se observar as informações presentes no item "Recomendações".

Considerações Finais a critério do CEP:

PROJETO APROVADO

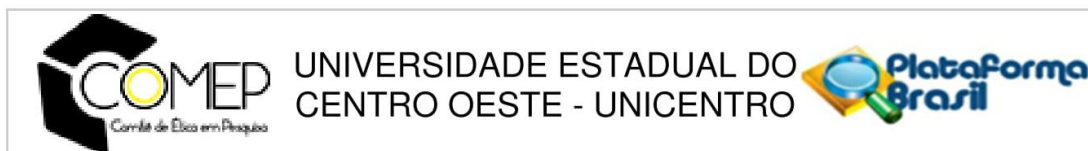
Em atendimento à Resolução CNS/MS- 466/2012, deverá ser encaminhado ao CEP o relatório parcial assim que tenha transcorrido um ano da pesquisa e relatório final em até trinta dias após o término da pesquisa.

Qualquer alteração no projeto deverá ser encaminhada para análise deste comitê.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BASICAS_DO_PROJETO_763352.pdf	25/08/2016 11:18:14		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.pdf	25/08/2016 11:13:26	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
Outros	Resposta_correcoes.pdf	25/08/2016 11:11:07	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
Outros	CARTA_ANUENCIA_ASSINADA_NRE.jpg	25/07/2016 13:52:36	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
Outros	DECLARACAO_MATRICULA_ASSINADA.jpg	25/07/2016 13:49:15	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
Outros	INSTRUMENTO_COLETA_DADOS.docx	25/07/2016 13:45:17	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
Outros	CRITERIOS_INCLUSAO_EXCLUSAO_RISCOS_BENEFICIOS.docx	25/07/2016 13:40:47	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_CORRETO.doc	25/07/2016 13:24:24	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
Outros	CHECK_LIST_COMEP.doc	25/07/2016 13:22:48	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
Orçamento	CRONOGRAMA_FINANCEIRO.docx	25/07/2016 13:21:32	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA_TRABALHO.docx	25/07/2016 13:20:46	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito

Endereço: Rua Simeão Camargo Varella de Sá, 03 - Campus CEDETEG - (ao lado do Departamento de Nutrição)
Bairro: Vila Carli **CEP:** 85.040-080
UF: PR **Município:** GUARAPUAVA
Telefone: (42)3629-8177 **Fax:** (42)3629-8100 **E-mail:** comep_unicentro@yahoo.com.br



Continuação do Parecer: 1.710.724

Folha de Rosto	FOLHADEROSTOASSINADA.pdf	25/07/2016 13:19:12	Luciana Bortoncello Lorenzetti Andrade	Aceito
----------------	--------------------------	------------------------	---	--------

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

GUARAPUAVA, 31 de Agosto de 2016

Assinado por:
Roberta Letícia Krüger
(Coordenador)

Endereço: Rua Simeão Camargo Varella de Sá, 03 - Campus CEDETEG - (ao lado do Departamento de Nutrição)
Bairro: Vila Carli **CEP:** 85.040-080
UF: PR **Município:** GUARAPUAVA
Telefone: (42)3629-8177 **Fax:** (42)3629-8100 **E-mail:** comep_unicentro@yahoo.com.br